

# TOIMENPIDESUUNNITELMA OF(F) COURSE ENSEMBLEN VIENTITOIMINNAN ALOITTAMISEKSI

Kulttuurialan koulutusohjelma  
Kulttuurituottamisen  
suuntautumisvaihtoehto  
Opinnäytetyö  
27.5.2010

---

Virpi Kurki

## TIIVISTELMÄSIVU

Koulutusohjelma Kulttuuriala		Suuntautumisvaihtoehto Kulttuurituotanto	
Tekijä Virpi Kurki			
Työn nimi TOIMENPIDESUUNNITELMA OF(F) COURSE ENSEMBLEN VIENTITOIMINNAN ALOITTAMI- SEKSI			
Työn ohjaaja/ohjaajat Tytti Huhtaniska, Katri Halonen			
Työn laji Opinnäytetyö	Aika 27.5.2010	Numeroidut sivut + liitteiden sivut 64+10	
<p>TIIVISTELMÄ</p> <p>Tanssi on potentiaalinen kulttuurin vientiala, koska tanssi on visuaalista eikä sitoudu kieleen. Opinnäytetyössä pohditaan, kuinka tanssia kannattaa viedä ulkomaille ja mitkä toimenpiteet edistävät menestyvän vientituotteen syntyä.</p> <p>Opinnäytetyössä tarkastellaan vientiä kulttuurin ja tanssin vientistrategioiden kaut- ta. Tanssin viennin onnistunut esimerkkitapaus ja tanssin ammattilaisten teema- haastattelut selvittävät tarkemmin todellisia toimenpiteitä. Teemahaastattelut tar- joavat tietoa kentän haasteista ja vahvuuksista. Ammattilaisten kokemusten pohjal- ta suunnitellaan käytännön toimenpiteitä.</p> <p>Keskeisiin tuloksiin kuuluu toimenpidesuunnitelma vientitoimintaa aloittavalle ryh- mälle. Toimenpidesuunnitelma sisältää liiketoimintamallin pohdintaa, rahoitusmah- dollisuuksia, tuotteistamista, markkinoinnin suunnittelua ja henkilökunnan kartoitus- ta. Opinnäytetyössä käytetään liiketoimintasuunnitelman osia toimenpidesuunnitel- man pohjana. Kaaviot selkiyttävät vientitoimintaa aloittavan tanssiryhmän tuotteis- tamista ja markkinoinnin hallintaa.</p> <p>Liiketoiminnan lainalaisuudet pätevät myös kulttuuriviennissä. Kulttuurin kentän liiketoimintaosaamista on alettu kehittää, jotta korkealaatuiset suomalaiset teokset pääsisivät kansainvälisille markkinoille. Vienti tarjoaa tanssin ammattilaisille mahdol- lisuuksia tehdä enemmän töitä ja saada myös taloudellista voittoa. Suurimmat on- gelmat ovat usein viennin rahoituksessa, johon täytyy etsiä uusia ratkaisuja apura- hajärjestelmän ulkopuolelta. Ammattimaisuus, korkea laatu ja osaaminen auttavat tiellä kohti kansainvälisiä markkinoita.</p>			
Teos/Esitys/Produktio -			
Säilytyspaikka Taideteollisen korkeakoulun kirjasto, Aralis-kirjastokeskus			
Avainsanat tanssin vienti, kulttuurivienti, kansainvälistyminen, liiketoimintasuunnitelma, rahoitus			

Degree Programme in Culture		Specialisation Cultural Management
Author Virpi Kurki		
Title THE ACTION PLAN FOR OF(F) COURSE ENSEMBLE STARTING THE EXPORT OPERATION		
Tutor(s) Tytti Huhtaniska, Katri Halonen		
Type of Work Bachelor 's Thesis	Date 27 May, 2010	Number of pages + appendices 64 + 10
<p>Dance is potential for cultural export, because it is visual and does not engage with language. The Bachelor's Thesis analyzes how dance can be exported and what actions help the progress in the beginning of a new successful product.</p> <p>The Bachelor's Thesis searches export through the export strategies in cultural field. A prosperous case in export and theme interviews of Finnish dance professionals clarify the real actions to be made. Theme interviews offer information about the challenges and the strengths in the dance field. The actions are planned through the experiences of the professionals.</p> <p>The main result is an action plan for the group starting the export operation. The action plan includes consideration of a business model, possibilities for financing, productization, marketing planning and survey of the staff. The Bachelor's Thesis uses parts of a business plan to create the action plan. Productization and marketing planning is cleared by the graphics.</p> <p>The basis of the business activity exists also in cultural export. The knowledge of business is developed for Finnish high-quality products to enter the international market. Export for dance offers more work for professionals and also financial profits. The biggest problems are in the financing. It is current to search new solutions. Professionalism, high quality and knowledge facilitate in the international market.</p>		
Work / Performance / Project -		
Place of Storage Aralis Library and Information Center, Helsinki		
Keywords dance for export, cultural export, international market, business plan, financing		

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	2
2	KULTTUURIVIENNISTÄ TANSSIN VIENTIIN.....	4
2.1	Kulttuuriviennissä tarvitaan liiketoimintaosaamista.....	4
2.2	Tanssialan toimijoilla on vakaa usko esitysviennin kasvumahdollisuuksiin .....	9
2.3	Tanssin viennin esimerkkitapaus: Tero Saarinen Company .....	13
3	OF(F) COURSE ENSEMBLEN VIENTITOIMINTA KEHITTÄMISKOHTENA.....	15
4	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS.....	18
4.1	Teemahaastattelut.....	18
4.2	Opinnäytetyön tekijän tausta ja luotettavuus .....	20
5	KEHITTYMINEN KANSAINVÄLISESTI.....	21
5.1	Tanssin viennin haasteet.....	22
5.2	Tanssin viennin mahdollisuudet .....	24
5.3	Liiketoimintamalli ja strategia pohjana.....	25
5.4	Rahoitusvaihtoehtoja apurahoista sponsorointiin .....	27
5.5	Tuotteistamisesta apua rahoitukseen .....	32
5.5.1	Esitykset ovat myynnin kärkenä .....	35
5.5.2	Tanssijoiden monipuolisen osaamisen hyödyntäminen.....	36
5.5.3	Digitaaliset sisällöt tuovat tanssin lähemmäksi kuluttajaa.....	37
5.5.4	Uusia rahoitusmahdollisuuksia oheistuotteiden ja yhteistyön kautta.....	38
5.6	Of(f) Course Ensemble pitää markkinoinnin hallinnassaan .....	41
5.6.1	Tanssin kohderyhmiä on hankala määrittää.....	42
5.6.2	Kohdemaita etsimässä.....	44
5.6.3	Kilpailijat saattavat yllättää .....	45
5.6.4	Agentuurit tuntevat kohdemaan .....	45
5.6.5	Pienetkin markkinointitoimenpiteet voivat tuottaa tulosta .....	46
5.7	Henkilöstön on oltava osaavaa ja innostunutta.....	50
5.8	Yhteenvedo opinnäytetyön toimenpide-ehdotuksesta .....	54
6	POHDINTA .....	57
	LÄHTEET.....	59
	LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Tanssi on elämäntyöni. Kulttuurivienti, sponsorointi, kansainvälisyys, rajojen ylittäminen, monitaiteellisuus, matkailu, media, tulevaisuus, innovaatiot... Nämä sanat pyörivät päässäni kulttuurituotannon opiskelujeni ajan. Päätin kartoittaa tanssin kaupallisia mahdollisuuksia kansainvälisillä markkinoilla. Kuinka tanssia kannattaa viedä ulkomaille? Mitkä toimenpiteet edistävät menestyvän vientituotteen syntyä? Kuinka hoitaa rahoitus? Samat kysymykset nousevat esiin tanssin eri toimijoilla, nykytanssista breikkaamiseen ja baletista housetanssiin. Olen tehnyt koko työurani eli noin 20 vuotta tanssin parissa, ja nähnyt tanssia erilaisista näkökulmista ja tehtävistä. Nyt siirryn tanssijan, tanssinopettajan ja koreografin paikalta vielä askeleen eteenpäin tanssin tuottamiseen.

Viime vuosien aikana töissäni tapaamani eri alojen tanssijat ovat kertoneet, että ulkomailta käyminen lisää kontakteja, mahdollisuuksia ja työtilaisuuksia. Tanssijat kokevat, että siellä voi tehdä asioita, jotka eivät välttämättä ole mahdollisia Suomessa. Moni tanssija kokee vievänsä suomalaista kulttuuria eteenpäin esiintymällä ja työskentelemällä ulkomailta. Jos pääsee tekemään kansainvälisiä töitä, verkostoituu lisää. Näin voi oppia, mitä juuri kyseisen maan organisaatiot, festivaalit ja teatterit hakevat. Tätä ennen täytyy rakentaa vahva pohja ja luoda selkeä strategia, mitä ulkomailta halutaan ja mitä siellä tehdään.

Suomalaiset tanssijat kiertävät maailmaa koko ajan, mutta monesti se ei ole suunnitelmallista tai pitkäjänteisesti eteenpäin vievää. Pääsy kansainvälisille markkinoille vaatii rautaista ammattitaitoa. Pelkästään taide ei riitä ulkomaille lähtiessä, vaan tarvitaan lisää osaamista tuotannollisella puolella. Moni tanssija toimii yksin ja rakentaa itse

omaa ammattilaisuuttaan ulkomailla opiskelemalla joko kouluissa tai harjoittelemalla ja/tai esiintyen eri ryhmissä tai kursseilla. Useat tanssijat hoitavat itse vierailunsa ulkomaille, ja esimerkiksi kilpa- ja breaktanssijat ovat onnistuneetkin yksittäisinä taiteilijoina. Myös muutamia nykytanssiryhmiä sekä katutanssijoita kiertää ammattimaisesti ympäri maailmaa. Of(f) Course Ensemble on seitsemän eri tanssilajin huipputanssijoiden muodostama kollektiivi, joka haluaisi laajentaa toimintaansa. Ryhmän tanssijat ovat esiintyneet ulkomailla, mutta kokonaisuudessaan ryhmää on nähty lavoilla vasta Suomessa.

Tero Saarinen Company kuuluu suomalaisen kulttuuriviennin kärkiryhmisiin. Ryhmä esiintyy kansainvälisesti sekä lisäksi opettaa ympäri maailmaa. Tero Saarinen luo koreografioita ja lisensoi niitä nimekkäille tanssiryhmille. Ryhmä tekee menestyksekkäästi töitä nykytanssin kansainvälisellä kentällä. Pitkäjänteinen työ on tuottanut tulosta ja ryhmä toimii yritysmaailman lainalaisuuksien mukaan. Mitä vientipyrkimyksiä suunnitteleva Of(f) Course Ensemble voisi oppia Tero Saarinen Companylta?

Opinnäytetyössä rakennetaan Of(f) Course Ensemblelle toimenpidesuunnitelma kansainvälistymisen aloittamiseksi. Of(f) Course Ensemblella on seitsemän erilaisen tanssilajin edustajia, jotka ovat tehneet yhden yhteisen teoksen nimeltä Of(f) Course. Teos sisältää siis useaa eri tanssilajia, improvisaatiota ja taidetanssiakin. Tämä ryhmän erikoinen kokoonpano inspiroi löytämään tanssilajeihin kohdistumattomia vahvuuksia vientitoiminnan aloittamiseksi. Tavoitteena on löytää uusia rahoitusmahdollisuuksia ja pohtia yritysmaailman mallien avulla Of(f) Course Ensemblen viennin aloittamista. Koska tanssin tilastointi ei ole vielä kaiken kattavaa, on hankalaa arvioida tanssin mahdollisuuksia kaupallisesti. Tanssin tuotteistaminen ja brändin rakentaminen muuttavat tanssia kaupallisempaan suuntaan. Tanssin kaupallistaminen taas herättää intohimoja; kuten kaupallistaminen herättää kaikilla taiteen osa-alueilla. Kuinka kaupallisuutta voi käyttää hyödykseen niin, ettei se tapahdu taiteen kustannuksella?

Opinnäytetyössä käsitellään kirjallisuuden ja haastattelujen kautta suomalaisen kulttuuriviennin taustaa, Tero Saarinen Companyn menestystekijöitä sekä mahdollisia ongelmia. Viennin strategiat herättivät kiinnostukseni jo ollessani vaihdossa Suomen Ranskan instituutissa Pariisissa keväällä 2009. Erityisesti tanssitaiteen vientistrategiat tulivat ajankohtaisiksi, kun rajasin opinnäytetyön koskemaan tanssin vientiä. Tanssin visio ja strategia käsittelee tanssitaiteen tulevaisuutta, ja toivottavasti Of(f) Course Ensemble

edustaa juuri sitä. Haastattelin Tero Saarinen Companyn toiminnanjohtajaa Iiris Autiota, Tanssin tiedotuskeskuksen kansainvälisten asiain päällikköä Pirjetta Mularia ja Of(f) Course Ensemblen taiteellista johtajaa Reija Wärettä (haastattelurungot, liitteet 1–3). Tero Saarinen Company toimii yritysmaailman lainalaisuuksien mukaan, joten käytän toimenpidesuunnitelman rakentamiseen liiketoiminnan rakenteita pilkkoakseni vientitoimenpiteitä pienemmiksi kokonaisuuksiksi.

Tanssi on fyysistä ja visuaalista yhtäikää. Tanssi ei ole sidottu kieleen, mikä on tanssin vahva vientietu. Tanssia on monimuotoista, ja sitä voi esittää erilaisille ja eri-ikäisille yleisöille. Tanssin kentällä tutkitaan koko ajan tanssin vientimahdollisuuksia, ja tässä opinnäytetyössä kerrotaan vientimahdollisuuksista tanssin lajeista riippumatta, keskittyen yhden tanssikollektiivin vientisuunnitelman rakentamiseen aiemmin saatujen vientikokemusten kautta. Toivon, että opinnäytetyö antaa kaikille eri tanssin alojen ammattilaisille ajatuksia ja ideoita, kuinka lähteä suunnittelemaan oman toimialueen laajenusta ulkomaille. Laajemmat markkinat ja uudet rahoituskanavat antavat tanssiryhmille mahdollisuuden toteuttaa myös taiteellista työtään vapaammin ja rohkeammin.

## 2 KULTTUURIVIENNISTÄ TANSSIN VIENTIIN

### 2.1 Kulttuuriviennissä tarvitaan liiketoimintaosaamista

Kävin opinnäytetyötäni varten läpi kirjallisuutta markkinoinnista, palvelumuotoilusta, yrittämisestä, vientitoiminnan perusteista, brändäyksestä, kulttuurista ja yhteistyökumppaneista, joista minulle karsiutui nykyinen lähdeluetteloni. 2000-luvun alun vientitieto oli osaksi vanhaa, ja lisäksi vientikirjoissa keskitytään usein kosketeltavan tuotteen myymiseen, eli pääpaino kirjoissa oli kuljetusohjeissa, pakettimalleissa, postilähetetyksissä jne. Toimenpidesuunnitelmaani varten koin tarvitsevani uutta tietoa viennin perusrakenteista ja ajatuksista sekä mahdollisia ohjenuoria siitä, miten vienti kannattaisi aloittaa. Lähdemateriaaleissa painottui liiketoimintaosaaminen. Liiketoimintasuunnitelman sisältöön kuuluvat liikeidea, yritysjohto, markkinointisuunnitelma, liiketoimintamalli, toteuttamissuunnitelma, rahoitus ja riskit. (Raitaranta 2006, 29.)

Tekes on Teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus, joka on jakanut kansainvälisyyden kehittymisen seuraaviin osioihin:

- asiakkaat ja markkinat
- liiketoimintamalli ja strategia
- tuotteet, palvelut ja tuotanto
- johtaminen ja henkilöstö
- rahoitusvaihtoehdot

(Tekes 2010. Kehittyminen kansainvälisesti). Käytän näitä osioita (luvut 5.3–5.7) käytössäni läpi toimenpiteitä, jotka rakentavat Of(f) Course Ensemblelle viennin toimenpidesuunnitelmaa.

Kulttuurivienti on puhuttanut koko 2000-luvun ja sen arvo on kasvussa. Kulttuurista halutaan perusta kansalliselle hyvinvoinnille ja menestykselle. Kulttuurivienti käsitteenä kattaa sekä liiketaloudellisesti toimivan että ei-kaupallisen toiminnan ja kulttuuriyhteistyö ja -vaihto ovat osa vientitoiminnan kokonaisuutta. Yritystoiminta näillä toimialoilla kehittyä ja rakenteet vahvistuvat. (Tuomi-Nikula 2007, 4.) Ministeriöt ja toimialat kehittävät tiiviissä yhteistyössä kulttuurivientiä. Koivunen määrittelee raportissaan kulttuuritoimialan käsitteitä:

*Laaja kulttuuritoiminnan käsite kattaa merkityssisältöihin perustuvan tuotannon eli periaatteessa koko inhimillisen sivistyksen. Kulttuuritoimialan käsite kattaa perinteisen taiteen ja kulttuurin kentän eri taiteen aloilla tapahtuvasta luovasta teosta jakeluun saakka. Luovat toimialat on varsinkin anglosaksisella kielialueella esiintyvä kulttuuritoimialan rinnakkaiskäsite, joka käytännön luokituksissa läheilee usein rajaukseltaan tekijänoikeusteollisuuden käsitettä. Viihdeteollisuuden käsite syntyi 1900-luvun alkupuolella Yhdysvaltojen viihdeteollisuuden synnyn ja kasvun myötä. Kulttuuriteollisuus tuli tietoisuuteen Frankfurtin koulukunnan ja Theodor Adornon kritiikin myötä 1940-luvulla. Erotuksena autonomisesta taiteesta kulttuuriteollisuus standardoi tuotteensa ja kulttuurista tulee kulutushyödyke. (Koivunen 2004, 27.)*

Tero Saarinen Companyn toiminnanjohtaja Iiris Autio vierastaa sanaa kulttuurivienti, ja puhuu mieluummin toimimisesta kansainvälisillä markkinoilla (Haastattelu Autio 2010). Pirjetta Mulari Tanssin tiedotuskeskuksesta pitää kulttuurivaihto-sanaa vanhanaikaisena; hän käyttää ilmaisua kansainvälinen yhteistyö (Haastattelu Mulari 2010). Tässä opinäytetyössä viennin kanssa käytetään samantarvoisena käsitteenä ilmaisia toimiminen kansainvälisillä markkinoilla, kansainvälinen yhteistyö ja kansainvälistyminen.



Kulttuurivienti jaetaan kolmeen osa-alueeseen, jotka ovat

- Ei-kaupallinen, taiteellisista lähtökohdista lähtevä, taloudelliselta merkitykseltään vähäinen toiminta
- Ei-liiketoiminnallinen, taloudelliselta merkitykseltään merkittävä toiminta
- Liiketoiminnallisin perustein organisoitu taloudelliselta merkitykseltään merkittävä toiminta (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 2006, 6.)

Opinnäytetyössä pyritään löytämään mahdollisuuksia juuri liiketoiminnallisin perustein organisoituun taloudelliseen toimintaan kansainvälisillä markkinoilla tanssin alueella. Suomen kulttuuriviennissä lasketaan vahvuudeksi suuri luovuuspääoma, korkeatasoinen luovien alojen koulutus ja tutkimus. Liiketoimintaosaamista ja pääomaa puuttuu. (Koivunen 2004, 3.)

Suomen kulttuuriviennin SWOT -analyysissa on yhtäläisyyksiä tanssin vientistrategioissa nousevien teemojen kanssa. Erilaisuuksiakin löytyy: kotimaiset markkinat eivät ole tanssilla suuret. Tanssi käyttää teknologiaa hyödykseen, mutta se ei ole pääasiana. Tanssin viennin suhteen kielialueella ei ole niin suurta merkitystä kuin monella muulla alalla, koska tanssi perustuu usein visualisuuteen.

#### **Vahvuudet:**

EU-jäsenyys, kansainväliset yhteistyösopimukset  
Luovuuspääoma: osaaminen, koulutus, tutkimus  
Vahva teknologiaosaaminen  
Hyvä kotimainen infrastruktuuri ja kotimarkkinat  
Korkea laatu  
Eettisesti ja ekologisesti kestävä tuotanto  
Luonnonmateriaalit, yksinkertaisuus

#### **Heikkoudet:**

Toimialarakenne ei kilpailukykyinen  
Teknologiaavetoisuus  
Kulttuuriviennin strategia ja koordinaatio  
Tiedotus, markkinointi, promootio ja vienninedistäminen  
Immateriaalioikeuksien hallinta  
Yrittäjyys, liiketoimintaosaaminen

#### **Mahdollisuudet:**

CREAFIN-klusteri  
Eettinen ulottuvuus  
Kulttuurivienti muun viennin tukena  
Monitieteisyys, -taiteisuus ja -menetelmällisyys  
Verkostoitumisen lisääminen  
Konseptointi, cross-branding  
Pääomarahoitus: uusien alojen vienti

#### **Uhat:**

Globalisaatio, USA, Kiina-ilmiö  
Pieni kulttuuri- ja kielialue  
Nopeiden voittojen tavoittelu  
Osaamisen yksipuolisuus ja kapea-alaisuus  
Piratismi  
Tähtikultti yksittäisten taiteilijoiden menestymisenä  
Aivovuoto, artistit ulkomaille

Kuvio 1. Suomen kulttuuriviennin SWOT -analyysi. (Koivunen 2004, 17). Kuvio opinnäytetyön tekijän laatima.

Suomessa oli vuonna 2005 kulttuurin alueella töissä 3,3 % kokonaistyöllisyydestä, kun taas koko Euroopan alueella vastaava luku oli 2,4 % (Euroopan tilastot 2005, 54, suomenkos opinnäytetyön tekijän). Kulttuurimarkkinat kasvavat nopeammin kuin muu talous. Sektorin kasvu vuodesta 1999 vuoteen 2003 oli 12,3 % yleistä talouskasvua nopeampaa. (Tuomi-Nikula 2007, 12.) Vientikelpoisuuden lähtökohtana on toimialan identiteetin muodostaminen, josta voi alkaa liiketoiminta. Tarvitaan riittävä markkinatuntemus, luodaan kärkiyritysten ja klustereiden kansainvälistymisstrategiat ja käynnistetään niiden pohjalta operatiivinen toiminta ulkomailla. Perinteisillä taidemuodoilla tämä on hankalampaa, koska sovellukset ovat monimuotoisempia. (Tuomi-Nikula 2007, 11.)

Suomen kulttuuriviennin kehittämisohjelmassa kulttuuriviennin kehittämiskohteet on jaettu kuuteen pääluokkaan, joissa korostuvat jälleen yritystoiminta ja markkinointi:

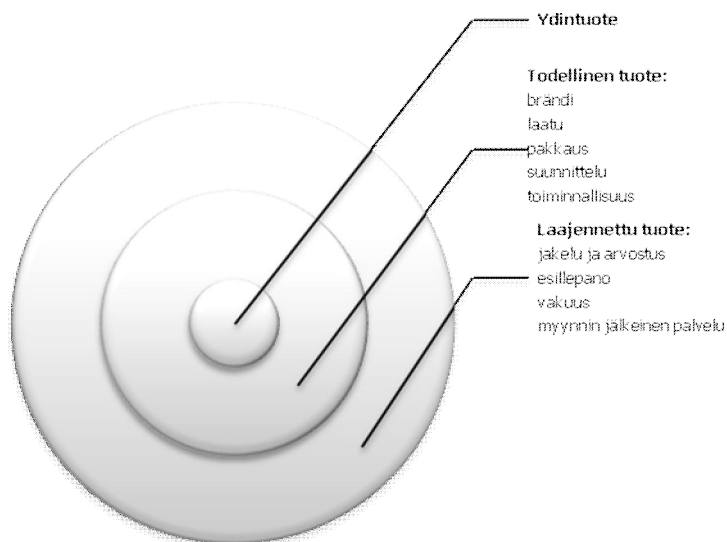
1. kulttuurin toimialojen yritystoiminnan kehittäminen
2. vientitoiminnan kannalta merkittävien klustereiden ja verkostojen vahvistaminen
3. kansainvälinen markkinointi ja promootio
4. kulttuuriviennin rakenteiden ja tietoperustan vahvistaminen
5. kansainvälisen kulttuuriyhteistyön ja -vaihdon kehittäminen
6. kulttuuriviennin kannalta kilpailukykyisen lainsäädännöllisen toimintaympäristön aikaansaaminen. (Tuomi-Nikula 2007, 16.)

Tässä opinnäytetyössä pohditaan vientitoiminnan aloittamista yritystoiminnan lähtökohden kautta ja etsitään liiketoimintamalleja, joiden avulla toimiminen ulkomailla helpotuisi. "Liiketoimintamalli on tietylle markkinalle suunniteltu käytännöllinen toimintasuunnitelma yrityksen strategian toteuttamiseksi eli konkreettinen ja yksityiskohtainen kuvaus siitä miten yritys toimii" (Koivunen 2004, 42). Siihen liittyvät yrityksen tuote-, palvelu-, informaatio- ja tulovirrat, miten yritys asemoituu ja kuvausta eri osapuolten saamista hyödyistä. Liiketoimintamalliin sisältyvät yrityksen ansaintalogiikka, asiakkaat, tuotekehitys ja sen rooli, markkinat, markkinointi-, myynti- ja jakelukanavat, kumppanit, rahoitus ja tuote. Jos haluaa saada yrityksestään menestyvän, pitää ymmärtää liiketoiminnan osa-alueita, analysointia ja kehittämistä. Luovilla aloilla liiketoimintamallit ovat erilaisia. Koivusen mukaan tuotetta voidaan myydä eri kanavia pitkin hyödyntämällä brändiä. (Koivunen 2004, 42.)

Brändi tarkoittaa valmistajan omistusoikeutta tuotteeseensa ja erottaa tuotteet tunnistettavalla tavalla muusta tarjonnasta. Brändi on mielikuva, joka kertoo kokemuksesta, jota asiakas voi tuotteelta odottaa. (Lindroos & Nyman & Lindroos 2005, 20–21.) Brändistrategian täytyy olla peräisin liiketoimintasuunnitelmasta, ja molempien pitäisi toimia samalla logiikalla (Aaker & Joachimsthaler 2000, 7, suomennos opinnäytetyön tekijän). Brändi-identiteetti muodostuu siitä, kuinka kohderyhmä näkee ja ottaa vastaan brändin (Aaker & Joachimsthaler 2000, 27, suomennos opinnäytetyön tekijän). Vaikka brändi olisi selvä ja erottuva, sen ylläpitoon täytyy panostaa (Aaker & Joachimsthaler 2000, 72, suomennos opinnäytetyön tekijän).

Tuote on jotain, mitä voi tarjota markkinoille herättämään huomiota, hankittavaksi, käytettäväksi tai kulutettavaksi, ja joka on haluttua tai tarpeellista. Laajasti määriteltynä tuote voi olla fyysinen esine, palvelu, tapahtuma, persoona, paikka, organisaatio, idea tai yhdistelmä näistä. (Kotler & Armstrong 2005, 232–233, suomennos opinnäytetyön tekijän). Tuote jaetaan kolmeen tasoon, ja jokainen niistä lisää asiakasarvoa.

Kotler ja Armstrong määrittävät tuotetta kuvion avulla: keskellä on ydintuote eli mitä asiakas ostaa. Seuraavalla tasolla tuote muuttuu todelliseksi tuotteeksi, johon liitetään brändi, laatu, pakkaus, suunnittelu ja toiminnallisuus. Kolmas taso on laajennettu tuote: jakelu ja arvostus, esillepano, vakuus ja myynnin jälkeinen palvelu. (Kotler & Armstrong 2005, 234, suomennos opinnäytetyön tekijän.)



Kuvio 2. Tuotteiden ja palvelujen tasot Kotlerin ja Armstrongin mukaan (Kotler & Armstrong 2005, 234, muotoilu ja suomennos opinnäytetyön tekijän).

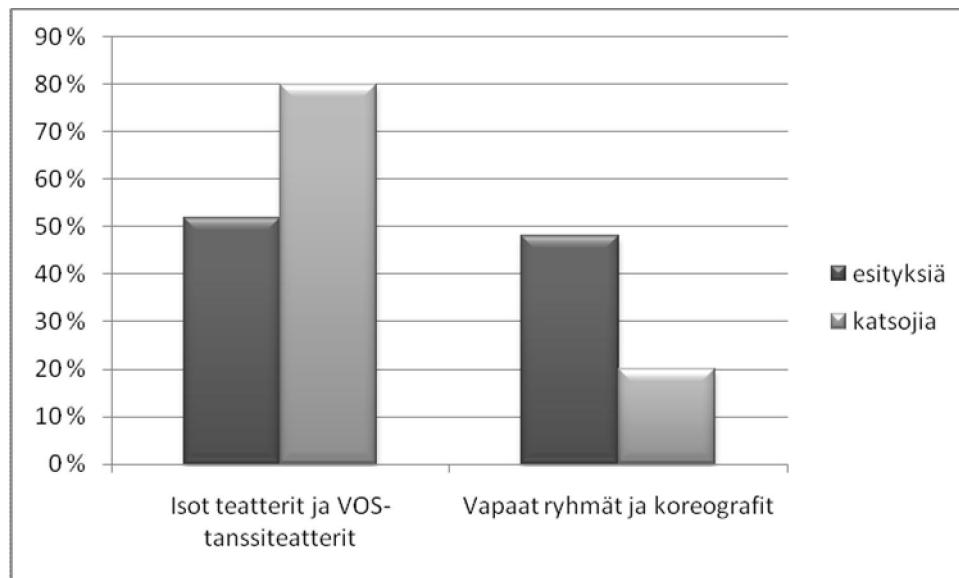
## 2.2 Tanssialan toimijoilla on vakaa usko esitysviennin kasvumahdollisuuksiin

Tanssitaide on Suomessa kasvava taiteenala, joka menestyy myös kansainvälisesti. Se on visuaalista ja ei sitoudu kieleen, mikä on etu kansainvälisillä markkinoilla. (Tuomi-Nikula 2007, 34.) Koska ei ole käännösongelmia, tanssilla on hyvät edellytykset resonoida ympäri maapalloa, toteaa myös Tero Saarinen Companyn toiminnanjohtaja Iiris Autio (Autio 2010).

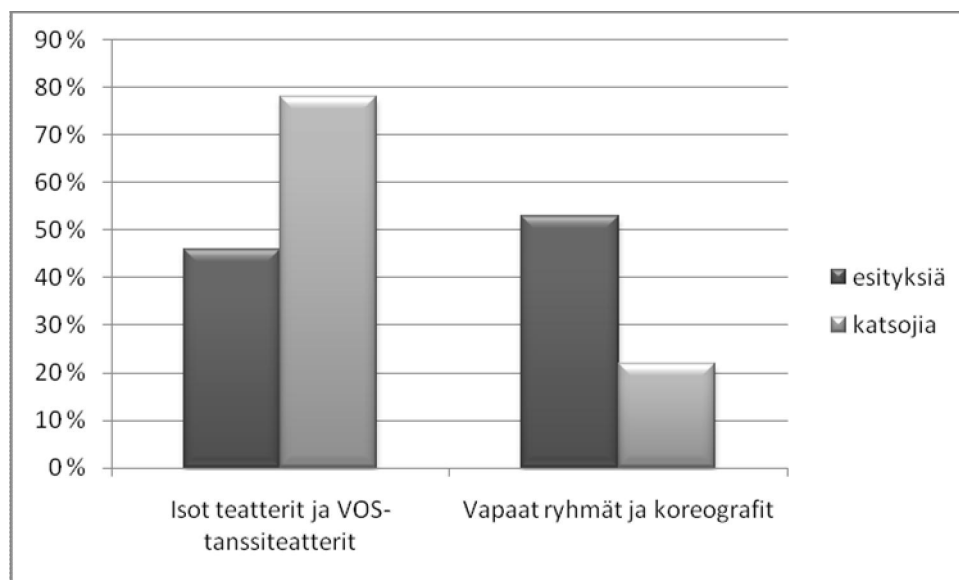
*Tanssikulttuurin alaan luettava toiminta on Suomessa laajaa ja monialaista. Se käsittää tanssitaiteen alan toiminnan lisäksi harrastustoiminnan, seuratanssi-toiminnan, tanssiurheilun, tanssin yhteisölliset, sosiaaliset, terapeuttiset, pedagogiset jne. toiminnot. Myös näiltä aloilta voi syntyä tuotteita ja innovaatioita vientityöhön. (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 2006, 6.)*

Tämä opinnäytetyö käsittelee tanssin vientiä ammattimaisten tanssijoiden ja tanssiryhmien näkökulmasta. Suomalaisen tanssin ammattikenttä muodostuu noin 1000 tanssitaiteilijasta, jotka toimivat seuraavilla osa-alueilla: 11 teatteri- ja orkesterilain piirissä toimivassa tanssiteatterissa, rahoituslain ulkopuolisella kentällä sekä Suomen Kansallisbaletissa ja Helsingin kaupunginteatterin tanssiryhmässä. Muiden alojen ammattilaisia tarvitaan mukaan toteuttamaan tanssiproduktioita. Lisäksi tanssi työllistää ihmisiä tanssin harrastustoiminnan kautta. (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 2006, 7.)

Vuonna 2008 suomalaisella tanssilla oli yli 75 000 katsojaa 235 esityksessä (kuviot 3 ja 4) yhteensä 28 maassa ja tämä muodosti viidesosan suomalaisen tanssin kokonaiskatsojamäärästä. Ulkomailla on lisäksi tapahtumia ja yhteistyöprojekteja, sinne tehdään vierailuja ja järjestetään opetus- ja esitysvaihtoa sekä työpajoja ja seminaareja. Näistä ei ole kuitenkaan tilastotietoja. (Laakkonen 2009, 29.) Tanssin alalla ei ole myöskään tilastoitu esitysten pääsylippujen myynnin arvoa, esitysmyyntiä, tilauskoreografioiden myynnin arvoa, alan toimijoiden liikevaihtoa eikä alan viennin arvoa. (Laakkonen 2009, 10.)



Kuvio 3. Vuoden 2007 luvut ulkomailla nähdyissä esityksissä: Isot teatterit ja VOS (teatteri- ja orkesterilain piiriin kuuluvat) -tanssiteatterit: 52 % esityksistä ja 80 % katsojista; vapaat ryhmät ja koreografit 48 % esityksistä ja 20 % katsojista. (Tanssin tiedotuskeskus. Tanssilastot 2008. Kuvio opinnäytetyön tekijän laatima.)



Kuvio 4. Vuoden 2008 luvut ulkomailla nähdyissä esityksissä: Isot teatterit ja VOS -tanssiteatterit: 46 % esityksistä (120 esitystä) ja 78 % katsojista (61 330 katsojaa); vapaat ryhmät ja koreografit 53 % esityksistä (138 esitystä) ja 22 % katsojista (17 388 katsojaa). (Tanssin tiedotuskeskus. Tanssilastot 2008. Kuvio opinnäytetyön tekijän laatima.)

Tanssitaiteen vientistrategia on laadittu osana kansallista vientistrategiaprosessia ja siitä vastaa Tanssin tiedotuskeskus. Vientistrategiassa käsitellään tanssin viennin haasteita ja mahdollisuuksia sekä selvennetään tanssin viennin käsitteitä. Vientistrategia on tehty opetus-, ulkoasiain-, kauppa- ja teollisuus- sekä valtiovarainministeriöiden yhteisen kulttuuriviennin kehittämistyöryhmän toimeksiannosta. (Tanssitaiteen vientistrate-

gia 2007–2011, 2006, 3.) Tanssin tiedotuskeskus edistää suomalaisen tanssitaiteen kehitystä ja parantaa sen yhteiskunnallista asemaa ja mahdollisuuksia toimia sekä Suomessa että ulkomailla. Tiedotuskeskus on laaja-alainen asiantuntijaorganisaatio, jonka toiminnot jakaantuvat palvelu- ja neuvontatyöhön, tiedotus-, julkaisu- ja promootiotoimintaan, tutkimus-, koulutus- ja kehityshankkeisiin sekä yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen. (Tanssin tiedotuskeskus. Esittely.)

Tanssi sai opetusministeriöltä ja taiteen keskustoimikunnalta kansainväliseen toimintaan noin 320 000 euroa vuonna 2008 ja summasta puolet kohdentui kulttuurivientiin. Kulttuuriyhteistyön määrärahat sen sijaan loppuivat. Kehityksen seurauksena taiteen keskustoimikunnan matka-apurahoista on ollut apua ulkomaille suuntautuville esityksille. (Laakkonen 2009, 29.) Ongelmana kansainvälisen yhteistyön kehittämisessä on määrärahojen pienuus sekä matka-apurahajärjestelmän soveltumattomuus nykyisiin tarpeisiin. (Villacis 2007, 22.)

Rahoitus nousee suureksi ongelmaksi kaikille toimijoille tanssin kentällä. Keskeiset osa-alueet sen kehittämisessä ovat Tanssitaiteen vientistrategian pohjalta seuraavat: Tanssin tiedotuskeskuksen resurssien vahvistaminen, tuotannollisten rakenteiden toiminta, kansainvälistymisen edellytysten vahvistaminen ja matka-apurahajärjestelmän kehittäminen ja määrärahojen kasvattaminen. Tarkemmin strategia määrittelee, että määrärahoja tulisi lisätä yksittäisiä vierailuja, koulutusta ja verkostoitumista varten, jota peräänkuuluttaa myös Taiteen keskustoimikunta. Lisäksi haluttaisiin paljon kansainvälistä työtä tekevien koko vuoden matkoihin myönnettävä avustus. Avustuksia toivotaan pitkän tähtäimen myyntityöhön, rahoituspohjan vahvistamiseen ja laajentamiseen, ja lisäksi kaivataan projektiavustuksia toiminnalle ja viennille. (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 2006, 26.)

Kansainvälistä yhteistyötä rakennetaan vastavuoroisuuden kautta. Nykyisin tämä käsite tarkoittaa kahdenvälisiä kulttuurinvaihtosopimuksia. Tuodaan tanssijoita ja ryhmiä Suomeen, ja Suomen tanssijat pääsevät ulkomaille. Kulttuuriviennillä taas tarkoitetaan toimintaa, jolla asetetaan tavoitteeksi taloudelliset päämäärät, sulkematta pois muita tavoitteita. Muun muassa työpaikkojen lisääminen sekä liiketoiminnan ja -vaihdon vahvistuminen ovat tavoitteita, joihin viennin edistämistoimilla pyritään. (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 2006, 6.) Yksi tanssin kentän keskeisistä tavoitteista vuosi-

na 2007–2011 on esitysviennin kasvu 15 % vuosittain. (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 2006, 11.)

Suomalaisen kulttuuriviennin esteiksi on analysoitu puutteet markkinoinnissa sekä tuottaja- ja manageriosaamisessa (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 2006, 23). Tero Saarinen Companyn toiminnojohtaja Iiris Autio kommentoi, että Suomessa heikoudet ovat perinteisesti tuotantoketjun loppupäässä. Satsataan taiteelliseen koulutukseen ja kehitetään mielenkiintoista sisältöä, mutta brändäys, tuotteistus ja markkinointi jäävät vähemmälle huomiolle. (Autio 2010.) Tanssitaiteen vientistrategia listaa, että tuottajien ja managerien mahdollisuutta matka-apurahojen saamiseen on parannettava sekä saatava tukea oleskelukustannuksiin. Markkinatutkimusta on lisättävä ja on tutustuttava uusiin markkinoihin. (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 2006, 25–26.) Myös tanssin visio ja strategia 2010–2020 korostaa tuotannollisen osaamisen ja manageriosaamisen kehittämistä. Halutaan oppia tuotteistamaan uusia innovaatioita ja kehittämään hyvinvointipalveluja. Yritetään saada aikaiseksi yhteistyötä muiden toimialojen kanssa (muun muassa peliteollisuus, elokuva-ala, digitaalinen ala sekä matkailuala). (Laakkonen 2009, 41.) Yhteistyötä peräänkuulutetaan myös eri toimijoiden välillä, joita ovat ministeriöt, lähetystöt ja instituutit sekä muut taiteen ja kulttuurin alat voivat auttaa tanssin kenttää. (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 2006, 5.) Samoja tavoitteita perää myös Tuomi-Nikula. Hän uskoo, että tanssin alalle syntyy sekä uusia yritysmuotoisia toimijoita että työpaikkoja taiteilijoille ja tuotantopuolelle. (Tuomi-Nikula 2007, 34.)

Tanssin tiedotuskeskuksen kansainvälisessä toiminnassa painottuu toimintavuonna 2010 promootio ja markkinointi sekä lähialueyhteistyö. Pohjoismaisbaltialainen keöjahanke toimii kolmatta vuotta ja jatkoa suunnitellaan. Keskus osallistuu vuonna 2010 useille kansainvälisille tanssin ja esittävän taiteen messuille. Promootiotapahtumia järjestetään muun muassa Tukholmassa, Montrealissa, Tokiossa, Soulissa sekä Saksassa. Näiden osallistumisten kautta toivotaan, että suomalainen tanssi tulee tunnetuksi eri puolilla maailmaa. TAIVEX-vientivalmennus, joka auttaa ammatillisissa valmiuksissa ja verkostoitumisessa, järjestää opintomatkoja osaan kohteista. Shanghaiin maailmannäyttelyyn Expo 2010:een pyritään tekemään esitys- ja verkostoitumiskokonaisuus. (Tanssin tiedotuskeskus. Toimintasuunnitelma 2010. 2009, 5–6.)

Tanssin tiedotuskeskus kutsuu edelleen asiantuntijavieraita festivaaleille sekä joihinkin esityksiin. Nämä vierailut toteutetaan yhteistyössä tapahtumien ja ulkoministeriön kulttuuri- ja viestintäosaston kanssa. Tilastointia kehitetään: opetustyötä ja tietoa kansainvälisistä residensseistä tilastoidaan. (Tanssin tiedotuskeskus. Toimintasuunnitelma 2010, 2009, 6.) Mularin mukaan residenssitoiminta on kasvanut maailmanlaajuisesti räjähdysmäisesti. Residenssitoiminta mahdollistaa taiteilijoiden hetkittäisen asumisen ulkomailla. Siellä saattaa syntyä uusi teos, joka lähtee elämään eteenpäin. Kansainvälinen ympäristö on läsnä. (Mulari 2010)

Tanssitaiteen vientistrategia asettaa tavoitteeksi, että Suomi on yksi tanssin alan johtavista maista maailmassa. Strategia ei suoranaisesti kommentoi, millä ajanjaksolla tämä toteutuisi. Halutaan, että suomalaisen tanssin esitysmäärät ulkomailla kaksinkertaistuisivat vuoteen 2011 mennessä ja liikevaihto kasvaisi merkittävästi. (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 2006, 5.) Tiedotuskeskuksen Pirjetta Mulari kuvailee tulevaisuutta seuraavasti: ”Tulevaisuus (tauko): täällä pitää olla mielenkiintoista tanssia. Se on se ensimmäinen juttu. Ryhmillä pitää olla tarpeeksi resursseja tehdä ja niillä pitää olla hyvät olosuhteet toimia. Tuottajakoulutus on tietyllä tavalla ihan ykkösasemassa ja myös se, että ryhmillä on varaa palkata hyvä tuottaja.” (Mulari 2010)

### 2.3 Tanssin viennin esimerkkitapaus: Tero Saarinen Company

Tero Saarinen Company luetaan Suomen kulttuuriviennin kärkitoimijoihin; ryhmä on esiintynyt yli 30 maassa ja sen toimintaan kuuluu myös kansainvälinen opetustoiminta sekä Saarisen koreografioiden luominen ja lisensoiminen muille nimekkäille tanssiryhmille. (Tero Saarinen Company. Yleistä.) Tero Saarinen perusti tanssiryhmän koreografisen näkemyksensä välineeksi vuonna 1995 ja Tero Saarinen & Company Toothpick -ryhmän ensimmäisen teoksen ensi-ilta oli Tukholmassa helmikuussa 1996 (Mikkonen & Autio 2008, 4). Tero Saarinen Companyn tanssityyli perustuu tanssija-koreografi Tero Saarisen liiketekniikkaan, joka yhdistää baletin, buton, taistelulajien ja nykytanssin piirteitä. (Tero Saarinen Company. Opetustoiminta.) Opinnäytetyössä käytetään Tero Saarinen Companysta yleensä koko nimeä Tero Saarinen Company, mutta paikoin lyhennettä Company.



Ryhmä perustettiin alun perin kansainvälisen kysynnän varaan, koska tanssin julkinen rahoitus oli tuolloin Suomessa olematonta (Autio 2010). Company työllistää vuosittain noin 80 henkilöä, joista kahdeksan työskentelee ryhmässä vakituisesti. Opetusministeriö ja Helsingin kaupunki tukevat ryhmän toimintaa. (Tero Saarinen Company. Yleistä.) Tero Saarinen Company toimii residenssisopimuksella Aleksanterin teatterissa Helsingissä, jossa sijaitsevat ryhmän toimisto, harjoitusstudio ja varastotilat (Tero Saarinen Company. Talous). Opinnäytetyössä haastateltu Iiris Autio on Tero Saarinen Companyn toiminnanjohtaja. Vuodesta 2005 hän on toiminut asiantuntijana muun muassa Kulttuurivientihanketyöryhmässä. (Tero Saarinen Company. Ihmiset.)



Kuva 1. Kuva teoksesta Next of Kin. Koreografia: Tero Saarinen.  
Kuvaaja: Michail Rashkovskij. Kuvassa: Jarmo Saari.

Vuonna 2008 Tero Saarinen Companylla oli ulkomailla 21 esitystä ja niissä 14 969 katsojaa (Mikkonen & Autio 2008, 10). Ryhmä esiintyi tai teki harjoitus- tai opetustoimintaa seuraavissa maissa: Alankomaat, Australia, Iso-Britannia, Liettua, Uusi-Seelanti, Yhdysvallat, Ranska ja Ruotsi. Suomessa Tero Saarinen Companylla oli 15 näytöstä: Helsingin Juhlaviikoilla Aleksanterin Teatterissa sekä Tampere-talossa (Mikkonen & Autio 2008, 11).

Teosten toteuttamiskustannukset ovat korkeat ja ne vaativat taloudellista pääomaa muun muassa henkilöstön palkkoihin, matkakuluihin ja teosten muiden osa-alueiden taiteilijoiden työpanoksiin, joten taloudellista voittoa ei tule. Tero Saarinen Company

menestyy kuitenkin: ryhmä on saanut erilaisia kunnianosoituksia ja sen esitykset myyvät. (Pajunen 2009, 45.) Ryhmällä on repertoaarissaan jo paljon myytäviä teoksia. Tällä hetkellä Company ei kuitenkaan pysty vastaamaan kaikkeen kysyntään, koska Saarisen tyyliin vihkiytyneitä harjoittajia ei ole tarpeeksi. Company on saanut rahoitusta Tekesiltä kehittämishankkeeseen, jonka tavoitteena on nopeuttaa teosten harjoittamista ja parantaa laadunhallintaa. (Autio 2010.) Tero Saarinen Company on ollut säännöllisen valtion tuen – eli teatteri- ja orkesterilain – sekä Helsingin kaupungin toimintaavustuksen piirissä vuodesta 2004 (Tero Saarinen Company. Talous).

Tero Saarinen Company käyttää toiminnassaan talouselämän totuuksia. Esimerkiksi sponsorointi- ja yhteistyösopimukset sekä tuoteperheajattelu (esitykset, lisenssioikeudet, workshopit ja oheistuotteet) ovat osa toimintaa. Company rakentaa brändiään tietoisesti. (Pajunen 2009, 5.) Eri alojen medioissa näkyminen kasvattaa ryhmän symbolista pääomaa muuallakin kuin tanssin kentällä. Näin ryhmä pystyy maksimoimaan symbolisen pääomansa ja kasvattamaan sponsorointimahdollisuuksiaan. (Pajunen 2009, 71.) Toiminnan on oltava uskottavaa sekä talouden että taiteen kentillä. (Pajunen 2009, 63.) Autio ja Saarinen puhuvat kilpailijoista, mikä saattaa välillä tuntua vieraalta tanssin alueella. Tero Saarinen Companyn toiminta on selkeästi liiketalouskeskeisempää kuin osalla kentän toimijoista. (Pajunen 2009, 17.)

### 3 OF(F) COURSE ENSEMBLEN VIENTITOIMINTA KEHITTÄMISKOHTENA

Tanssikollektiivi Of(f) Course Ensemble tekee persoonallista työtä tanssin saralla. Koko Ensemblen idea lähti Reija Wäreeseen ja Sara Hirnin keskusteluista ja he saivat mukaansa eri tanssin alojen ammattilaisia. Of(f) Course -teos rakennettiin alun perin URB-festivaalia varten vuonna 2007, ja se on Valtion taidemuseolle tilattu työ. Tanssiesitys on vetänyt täysiä saleja. Tanssikollektiivilla on ammattimainen ote työhön ja koko kollektiivi uskoo, että tällainen eri tanssin alojen yhteistyö on tanssille hyväksi. (Kurki 2010.) Opinnäytetyössä käytetään Of(f) Course Ensemblesta yleensä koko nimeä, mutta paikoin ryhmän nimi on lyhennetty Ensemble.

Esityksissä eri tanssilajien kotimaiset kärkinimet heittäytyvät leikkimieliseen peliin kaikella ammattitaidollaan: seitsemän persoonallista esiintyjää ja heidän myötään seitsemän eri tanssilajia kohtaa teoksessa, jonka nimi on – tietenkin – Of(f) Course.

Tanssityyliä kirjo liikkuu Brasilian slummien nimikkolajista capoeirasta kilpatanssisalien latinalaisrytmeihin ja askeltaa Pohjois-Amerikan klubeissa syntyneen house-tanssin, alun perin kaduilta tutun breakin ja valtaviihteen musikaalitanssien kautta klassiseen balettiin ja nykytanssiin. Jokainen esitys on ainutlaatuinen ja kiinni sattumasta sekä esiintyjien uskalluksesta, luovuudesta ja luottamuksesta niin omiin kykyihinsä kuin kanssatanssijoihinkin. Koreografoidut osiot lomittuvat improvisoituihin haasteisiin, joissa saattaa selvitä, kuinka käy BBoyn ja balettitanssijan notkeuskisassa tai miltä kuulostaa nykyaikaisen edustajan rap-soolo. Esitys on saavuttanut yleisön suosion ja viihdyttänyt yhtä lailla niin tanssiin ennestään tottumatonta yleisöä kuin tanssin ammattilaisiakin. (Kurki 2010.)



Kuva 2. Of(f) Course Ensemble. Kuvaaja: Karoliina Paavilainen.

Of(f) Course Ensemblen teokset vuonna 2010:

- koko ryhmän yhteisteos "Of(f) Course"
- "Ätän soolo"
- Reijan ja Ätän duetto "The Flick"

Yleisökommentteja ryhmän Of(f) Course -esityksestä helmikuussa 2009 Aleksanterin teatterissa Suomessa:

*"Liian hyvä! Ei saa improo tolleen!!! Pakko nähdä uudestaan ja uudestaan ja uudestaan..."*

*"Naurua ja liikuttumista vuorotellen. Kaikki oli niin taitavia. Loistavasti rakennettu esitys."*

*"Kiitos!!! Oli aivan mahtavaa! On upeeta nähdä karismaa ja taitoa ja itseironiaa ja ylpeyttä samassa paketissa."*

*"Kaikkia lajeja oli kohdeltu kunnioittaen.. Laji-itseironia oli huippua! Jokainen tekijä oli tasaveroisen professionaali, jengi toimi hienosti yhteen. Välittömyys ja yhdessä tekemisen hauskuus sai hyvälle mielelle."* (Kurki 2010.)

Teoksen ohjaus on kymmeniä musiikkiteatteriproduktioita koreografoineen Reija Wäreän käsialaa. Of(f) Course -esiintyjäkaartiin kuuluvat Suomen kansallisbaletin tanssija Sara Vuorinen, Bounce-katutanssiryhmän kanssa pitkään Eurooppaa kiertänyt Sara Hirn, pitkän uran nykytanssin parissa tehnyt Teemu Kyytinen, Tanssii tähtien kanssa -ohjelmasta ja Eurovision Dance Contest (BBC) -voitosta monelle tuttu kilpatanssija Jussi Väänänen, maailmaa ahkerasti kiertävä katutanssiammattilainen Bboy Ätä, capoeerista Leevi Huhtamaa sekä Reija Wäre. Seremoniamestarina toimii näyttelijä-laulaja Maria Ylipää. Kaikki tanssijat toimivat ryhmässä freelancer-pohjalta. Esiintymiset ovat olleet toistaiseksi kertaluonteisia, ja työskenteleminen ei ole ollut kenelläkään ryhmässä päätoimista. Myös hallinnon ja tekniikan puolella ollaan vasta kehittämässä rakenteita. Kun rahoitusta saadaan lisää ja esiintymisiä tulee tasaiseen tahtiin, ryhmän jäsenet voivat sitoutua työhön Ensemblissa. (Kurki 2010.)

Opinnäytetyön tilaaja, Of(f) Course Ensemblen taiteellinen johtaja Reija Wäre kommentoi kysymykseen, mikä olisi unelmaprosessi tanssin viennissä: "Joku muu hoitaisi kaikki, ja voisin fiilistellä vieressä ja opetella." Wäreän mukaan olisi hyvä, ettei koreografi itse joutuisi myymään itseään. Hän kuitenkin haluaisi vaikuttaa siihen, minne ryhmä päättyy. Jo nyt on tullut ehdotuksia, mihin ei ole haluttu suostua. Of(f) Course Ensemblen luoma taiteellinen sisältö määrittää sitä, minne teosta myydään. (Haastattelu Wäre 2010.)

Kuinka tanssia kannattaa viedä ulkomaille? Mitkä toimenpiteet edistävät menestyvän vientituotteen syntyä? Kuinka hoitaa rahoitus? Vientistrategioiden ja Tero Saarinen Companyn kokemuksen kautta syntyy esimerkkipohjainen näkemys siitä, mitkä asiat ovat nousseet esille haasteina ja vahvuuksina Suomen kulttuuriviennissä. Ongelmia voidaan tutkia ja niihin voidaan pohtia ratkaisuja liiketoimintasuunnitelman sisällön kautta. Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan ryhmien liiketoimintamalleja, rahoitusmalleja, tuotteita ja tuotteistamista, markkinointia, kohderyhmiä sekä johtamismalleja kansainvälisessä toiminnassa. Painotus on uusien rahoitusmallien etsimisessä. Tero Saarinen Company perustaa paljolti osaamistaan liiketoiminnan lainalaisuuksiin. Saman asian nostaa esille Tanssin tiedotuskeskus, kuten kaikki vientistrategiatkin. Opinnäytetyössä selvitetään, kuinka liiketoimintasuunnitelman osia toteutetaan tällä hetkellä esimerkiksi Tero Saarinen Companyn ja Tanssin tiedotuskeskuksen toiminnassa. Mitä pitäisi tehdä, jotta tanssista ja erityisesti Of(f) Course Ensemblesta voisi tulla kansainvälinen menestystuote? Opinnäytetyössä luodaan viennin toimenpidesuunnitelma Of(f) Course Ensemblelle.

## 4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

### 4.1 Teemahaastattelut

Tanssin viennistä ei ole paljoakaan kirjallista materiaalia, koska aihe on kohtalaisen uusi ja kovin ajankohtainen, kuten vientistrategioista käy ilmi. Ennen haastatteluja tein taustatyötä, jota jouduin osaksi tekemään internetin välityksellä, koska Tero Saarinen Companysta ja Tanssin tiedotuskeskuksesta löytyi parhaiten taustatietoa heidän omilta sivuiltaan. Tanssin viennin pioneerityötä tekevä Tero Saarinen Company on esitellyt selkeästi toimintatapojaan, ja se aukaisee uusia näkökulmia aiheeseen. Julia Pajunen on vastikään tehnyt Tero Saarinen Companysta pro gradu -tutkielman (Pajunen 2009), jota käytin taustamateriaalina päästäkseni syvemmälle Tero Saarinen Companyn maailmaan ja samalla pyrin viemään omassa työssäni aiemman tutkimuksen joitain haaroja pidemmälle. Opinnäytetyötä varten herättelin keskustelua liikkeessäni tanssipiireissä: mitä kysymyksiä ja ajatuksia vienti tanssijoissa herättää? Pidin päiväkirjaa mietteistäni ja listasin ideoitani jo keväällä 2009.

Tein kvalitatiivista tutkimusta (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 1997, 176). Opinnäytetyötä varten on haastateltu Of(f) Course Ensemblen taiteellista johtajaa Reija Wärettä, Tanssin tiedotuskeskuksen kansainvälisten asiain päällikköä Pirjetta Mularia sekä Tero Saarinen Companyn toiminnanjohtajaa Iiris Autiota. Haastateltavilta sain ajankohtaista tietoa tanssin viennistä; toiveista, haasteista ja vahvuuksista.

Reija Wäre on koreografinut useita kymmeniä teoksia eri teattereissa ja esiintynyt myös itse paljon. Hän on valmistunut näyttökokeella jazztanssijaksi Suomen Kansallisoopperan balettioppilaitoksesta. Wäre on kehittänyt Of(f) Course Ensemblen konseptin.

Pirjetta Mulari toimii Tanssin tiedotuskeskuksessa kansainvälisten asioiden parissa. Hän on tanssitaiteen maisteri koulutukseltaan, eli hän on suorittanut Master of Arts in Dance Studies -tutkinnon (City University, Laban Centre for Movement and Dance). Lisäksi hän on opiskellut lakia, liikuntapedagogiikkaa ja kulttuuripolitiikkaa. Hän kokee olevansa nyt unelmatyössään. (Mulari 2010.)

Iiris Autio on suorittanut valtiotieteen maisterin ja Master of Arts -tutkinnot. Hän on toiminut nykytanssin markkinointiin, tuottamiseen ja tiedotukseen liittyvissä tehtävissä jo lähes 20 vuotta. Lisäksi hän kuuluu johtavien suomalaisten kulttuuriviennin asiantuntijoiden joukkoon. (Tero Saarinen Company. Ihmiset.)

Haastattelurungot (liitteet 1–3) syntyivät teorian pohjalta sekä kokemuksen kautta. Haastattelut olen tehnyt teemahaastattelun menetelmällä (Hirsjärvi & Hurme 1982, 36), koska toivoin saavani uutta kokemuseräistä tietoa tanssin kansainvälistymisestä. Opinnäytetyötä tehdessäni tiesin haastateltavien pitkän taustan tanssin saralla ja käytin hyväksi laajaa kysymysrunkoa, jotta saatiin esiin saman asian eri puolia. Tein alustavat haastattelurungot jo syksyllä 2009, mutta muokkasin niitä kirjoittaessani työtä eteenpäin. Lähetin haastateltaville kysymykset jo etukäteen. Haastattelut oli tehty teemahaastattelun mallilla, jolloin keskityimme tiettyjen teemojen ympärille keskustellessamme tanssin viennistä.

Tein haastattelut huhtikuun lopussa 2010, ja jokaisen haastattelun kesto oli noin tunti. Haastattelin kaikkia haastateltavia erikseen. Olen tehnyt toimittajan töitä, ja koetin saada haastattelun sujumaan normaalin keskustelutilanteen tapaan. Kerroin haastateluista sopiessani tanssitaustastani. Se vaikutti haastateltaviin hiukan; he toivat positiivi-

sia puolia esiin tanssilajien monipuolisuudesta, ja he puhuivat ammattikielellä. Tunsin haastateltavista Wäreen, koska toimin Of(f) Course Ensemblen tuottajana. Tapasin haastattelutilanteessa Aution ja Mularin ensimmäistä kertaa. Kaikki kertoivat asioista innokkaasti, joten jokaista tarkentavaa kysymystä ei tarvittu, mutta vastaavasti joissain aiheissa poikkesin hiukan kysymysrungosta ja sain tarpeellista ja kiinnostavaa lisätietoa. Sain haastateltavat puhumaan tanssista kokonaisvaltaisesti, koska he kokivat puhuvansa ihmisen kanssa, joka tietää tanssista ja tanssin toimijoista. Nauhoitin ja litteroin haastattelut. Kaikki haastateltavat halusivat tarkastaa vastausten kirjallisen muodon ennen opinnäytetyön jättämistä.

Haastatteluissa sain tietoja jo tutkimistani aiheista ja aihealueista, tarkennuksia Tero Saarinen Companyn ja Tanssin tiedotuskeskuksen toimintaan sekä uusia ideoita tanssin viennin suhteen. Haastatteluissa haastavinta oli, etten lähtenyt ohjaamaan haastateltavaa, koska jotkut aihealueet ovat itselleni tuttuja. Mielestäni onnistuin hyvin herättämään haastateltavien luottamuksen ja saamaan tietoja heidän näkökannaltaan katsottuna, ja oma asiantuntemukseni aiheesta vei haastatteluja syvemmälle. Pidän haastattelutuloksia luotettavina (Hirsjärvi & Hurme 1982, 128–131).

Mulari oli hyvin avoin puhuessaan Tanssin tiedotuskeskuksen toiminnasta ja antoi haastattelussaan ymmärtää, että viennin tukitoimet olisivat mahdollisia myös muille kuin nykytanssin toimijoille. Autio kertoi Tero Saarinen Companysta selkeästi, ja jo Companyn kotisivuilla näkyy halu jakaa tietoa ja kokemuksia myös muille kentän toimijoille. Wäre haluaa Of(f) Course Ensemblelle uusia mahdollisuuksia toimia, ja olen keskustellut hänen kanssaan aiheesta useasti aiemminkin.

#### 4.2 Opinnäytetyön tekijän tausta ja luotettavuus

Olen tehnyt töitä tanssin parissa koko elämäni ja toiminut tanssijan ja tanssinopettajan tehtävien lisäksi tanssin kentällä myös koreografina, konsulttina, tiedottajana, toimittajana, dj:na, nuorisotyöntekijänä, managerina, innovoijana, ihmisten yhdistäjänä... Lopulta olen päätenyt toimimaan myös tuottajana Of(f) Course Ensemblelle, jota olen nyt tehnyt noin vuoden ajan. Olen tanssinut yli 30 vuotta ja opettanut tanssia yli 20 vuotta. Toimin itse show- ja streettanssipuolella, joten nykytanssi ei ole tutuin alueeni. Koen, että voisin yhdistää tuottajuudessani kaupallisen tanssin sekä taidetanssin hyviä puolia

ja löytää tätä kautta uusia mahdollisuuksia tanssiryhmille vientiä varten. Olen kiinnostunut yhdistämään eri tanssin ja kulttuurin aloja ja toivon, että sitä kautta syntyisi uusia innovaatioita tanssin kentälle.

Olen asunut Pariisissa useaan otteeseen ja tutustunut ranskalaiseen tanssikulttuuriin. Tein kulttuurituotannon työharjoitteluni Suomen Ranskan instituutissa Pariisissa, jossa sain omakohtaista kokemusta vientipyrkimyksistä ja siitä, mitkä seikat vaikuttavat onnistuneeseen vientituotteeseen ja se myymiseen. Instituutissa olin mukana muun muassa tuottaja-assistenttina FAVEXin suomalaisten elokuvien myyntitapahtumassa ja toteuttamassa tanssielokuvafestivaalin suunnittelua.

## 5 KEHITTYMINEN KANSAINVÄLISESTI

Kulttuurivientistrategiat sisältävät ajatuksen, että kulttuuriviennin kuuluu olla liiketoimintaa. Iris Aution mielestä vienti on toimimista kansainvälisillä markkinoilla (Autio 2010). Tero Saarinen Company määrittelee liiketoimintaansa ja Companyn perusarvoihin voi kiinnittää erityistä huomiota: yhteisöllisyys, toiminnan läpinäkyvyys ja laadullinen tinkimättömyys. Nämä arvot ovat millä tahansa yritystoiminnan tai tanssin kentällä harvinaisia ja arvostettavia. (Tero Saarinen Company. Talous.)

Mitä tanssin vienti voisi oppia musiikin viennistä? Mulari kommentoi aiheeseen: ”Ehkä tietyllä tavalla, nyt ihmettelen, että sanon näin, mutta sellaista yrittäjähenkisyyttä... Musiikissa bändit pistävät itse likoon rahaa; ehkä tanssin kentällä vielä vähän odotetaan sitä, että joku muu tulisi ja tekisi. Sellaista asennetta ja omia panostuksia.” Hän pitää tätä enemmän taidetanssipuolen ongelmana. Mulari nostaa esiin Saarisen liiketoiminnallisuuden: Tero Saarinen Company on saanut kiertuetoiminnan rahoitusta, koska heillä on hyvä liiketoimintasuunnitelma ja yritys takana. (Mulari 2010.)

Of(f) Course Ensemble pyrkii aloittamaan vientitoiminnan liiketoiminnallisin perustein ja yrittää tehdä siitä taloudellisesti kannattavaa. Haaveena olisi, että ryhmän jäsenet voisivat keskittyä nykyistä enemmän tekemään Of(f) Course Ensemblen tuotantoja, ja he pääsisivät esiintymään Suomessa ja ulkomailla vakituisesti, ja että ryhmä voisi tarjota töitä mahdollisimman monelle; osalle vakituista työtä ja osalle väliaikaista. Mulari kommentoi haastattelussaan: kaiken keskellä on sisältö. Autio on samaa mieltä:



sisällön pitää olla erottuva ja laadukas, ja brändin on oltava aito. Of(f) Course Ensemblen tapauksessa sisältöä on jo. Suurimmat ongelmat Of(f) Course Ensemblella viennin aloittamisessa ovat rahoitus, Ensemblen tuntemattomuus ulkomailla sekä ulkomaisten kilpailijoiden paremmat kontaktiverkostot. Of(f) Course Ensemblella on nyt tuottaja. Ryhmä toimii jo Suomessa ammattimaisesti, mutta ulkomaiset kontaktit ovat tanssijoilla vielä henkilökohtaisella tasolla. Aloittaessa kansainvälistä toimintaa Of(f) Course Ensemblen täytyy tutkiskella omaa SWOT –analyysia.



Kuvio 5. Of(f) Course Ensemblen SWOT-analyysi (Kurki 2010).

## 5.1 Tanssin viennin haasteet

Kansainvälisesti kiinnostava taiteellinen tuotanto ei riitä vientitoiminnassa: lisäksi tarvitaan ammattitaitoa ja resursseja kansainväliseen toimintaan; kuten verkottumiseen, pr-työhön, myyntiin ja markkinointiin (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 2006, 19). Suomalaisessa tutkimuksessa on listattu kansainvälistymisen ongelmia. Niitä ovat yrityksen tuntemattomuus ulkomailla (75 %) sekä suomalaisyritysten heikko tunnettuus (49 %) ja paikallisten yritysten parempi markkinatuntemus (49 %)

(Kansainvälistymisen aloittaminen 2 2006, 5–6). Näiden asioiden muuttamiseen tarvitaan markkinointiosaamista. Lisäksi rahoitusongelmat (42 %), osaavan henkilöstön puute (38 %) ja markkinoilla olevien vakaammat asiakassuhteet (33 %) (Kansainvälistymisen aloittaminen 2 2006, 5–6) tuovat ongelmia, mitä voisi ehkä ratkaista paremalla liiketoimintaosaamisella. Muita ongelmia ovat esimerkiksi maantieteelliset etäisyydet (29 %), erot lainsäädännössä (27 %), vastatoimenpiteet (17 %), kulttuuri-(16 %) ja teknologiaerot (15 %) ja kohdemaan poliittiset olosuhteet (10 %) (Kansainvälistymisen aloittaminen 2 2006, 5–6).

Maailma supistuu koko ajan, ja eri tuotteet ovat yhä helpommin ulottuvillamme.

Kotlerin ja Armstrongin mukaan myös kotimaisten yrittäjien pitäisi koko ajan olla tietoisia kansainvälisestä kilpailusta, sillä joku ulkomaisista kilpailijoista saattaa astua kyseisen yhtiön kotimaan markkinoille. Ongelmia saattavat aiheuttaa kansainvälinen kaupankäyntijärjestelmä, paikalliset vapaakauppavyöhykkeet, taloudelliset ympäristöt, poliittiset ja lailliset tekijät sekä kulttuuriympäristö. (Kotler & Armstrong 2005, 589–594, suomennos opinnäytetyön tekijän.) Kotler ja Armstrong ovat analysoineet kansainvälistymisen aloittamista markkinoinnin näkökulmasta (kuvio 6).



Kuvio 6. Kotlerin ja Armstrongin kaavio siitä, kuinka kansainvälisen markkinoinnin pitäisi alkaa. (Kotler, Armstrong 2005, 590, suomennos opinnäytetyön tekijän. Kuvio opinnäytetyön tekijän mukauttama.)

Ongelmia saattaa aiheuttaa myös vientistrategioiden toteutus. Useat ovat kriittisiä selontekoja kohtaan. Rahoitus tuntuu olevan yksi suurimmista ongelmista monelle toimijalle ja vientistrategioiden yksi tehtävä on poistaa esimerkiksi juuri rahoitusongelmia. Helsingin Sanomat kirjoitti 20.5.2010 kulttuuripoliittisen selonteon käsittelemisestä eduskunnassa. Sen kuuluisi antaa suuntaa kulttuuripolitiikalle vuoteen 2035 asti. Kuitenkin oppositiopuolue kritisoi uutta selontekoa, että se tutkii ja laatii, muttei takaa ja rahoita. Ikävä kyllä eduskunnan sali oli lähes tyhjä selonteon käsittelyn aikana. (Luukka 2010, C 3.) Mularin mielestä viennin tavoitteet ovat hyviä, mutta hän ei usko että mo-

net niistä tavoitteista toteutuvat siinä mittakaavassa (Mulari 2010). Wäre taas toteaa, että kun strategioita lukee, tulee toiveikas olo: ”Olisihan se ihanaa, jos asiat menisivät noin” (Wäre).

## 5.2 Tanssin viennin mahdollisuudet

Iiris Aution mukaan viennissä pärjää vain laadulla: ”Taiteellinen innovatiivisuus ja laatu on tietysti ihan ykkönen”. Lisäksi Autio uskoo tanssin moniaistisuuteen sekä uusien teknologioiden hyödyntämiseen osana kokonaistaideteosta. Erityisesti esitystekniikan hyödyntäminen on osa tanssiesityksiä. Tero Saarinen on puhunut Suomen dramaattisista valo-olosuhteista, jotka herkistävät meidät valon käytölle. Yksi pragmaattisempi selitys on hyvä koulutus esitystekniikan osa-alueella. Suomalaiset eivät ole kovin verbaaleja, vaan ilmaisevat itseään aidommin kehollisesti. Ehkä se johtuu siitä, että olemme Keski-Euroopan vanhoja sivistyskansoja lähempänä luontoa. Oman tuotteen täytyy olla tarpeeksi hyvä ja erottuva; eli mitään plagiointia ei kannata tehdä, koska sillä on lyhyet jäljet. Pitää tuntea kilpailijat ja markkinat. Tuotteen pitää olla erottuva ja laadukas ja ryhmän pitää oikeasti haluta toimia kansainvälisillä markkinoilla. Kaikki ryhmät eivät halua, vaikka tuote kiinnostaisikin. (Autio 2010.) Suomalaisen tutkimuksen mukaan kansainvälisillä markkinoilla vahvuuksina toimivat muun muassa tuote verrattuna kilpailijoihin, teknologian ja projektien hallinta, verkostot, tuotantoprosessien hallinta ja brändin kehittäminen ja ylläpito (Kansainvälistymisprosessin aloittaminen 2 2006, 13).

Mulari muistuttaa, että kannattaa olla varovainen, mihin yhdistää omaan brändiään. Joissakin tapauksissa saattaa olla hedelmällisempää yhdistää suomalainen ryhmä pohjoismaalaisuuteen. Kansainvälisyys ei yleisesti ottaen ole kiinnostavaa, vaan teosten sisältö ja laatu; kokonaisvaltaisuus ja omaperäisyys. (Mulari 2010.) Autio oli miettinyt ollessaan aiemmin töissä Tanssin tiedotuskeskuksessa, että pitäisikö suomalaiselle tanssille pyrkiä luomaan kansallinen ”kattobrändi”, mutta totesi pian, ettei se ole järkevää toimijoiden ollessa niin erilaisia. Myöskään kansallisuuden liiallinen korostaminen ei ole tätä päivää vaan jokaisen toimijan pitää erottua ja asemoida itsensä omista lähtökohdistaan. Tero Saarinen Companyn ideologiaan kuuluu, että parhaan laadun saavuttamiseksi jokaiseen työhön etsitään siihen paras mahdollinen tekijä. (Autio 2010.)

Kulttuuriviennin ja -matkailun ohella erityisesti tanssilähtöisten palvelujen kehittämiseen sisältyy paljon mahdollisuuksia. Kansainväliset markkinat ovat auki myös opetus-toiminnalle sekä tanssiin liittyville oheistuotteille. Koreografista osaamista viedään ulkomaille, jota kautta myös muut suomalaiset taiteilijat työllistyvät. Festivaalit tarjoavat mahdollisuuden matkailulliseen tuotteistamiseen. Toistaiseksi matkailutoimijoiden kanssa toimivia organisaatioita on vasta vähän, muun muassa rahoituksen ja yhteistyön puutteen takia. Rahoittajat eivät vielä ymmärrä tanssitapahtumien mahdollisuuksia ja matkailualalla ollaan vasta aloittamassa kohderyhmälähtöistä markkinointia. Lisäksi tarvittaisiin esiintymisareena – tanssin talo. (Laakkonen 2009, 39.)

Tanssin tiedotuskeskukselta voi pyytää apua viennin aloittamiseen. Ennen annettiin henkilökohtaista apua: istuttiin alas, mietittiin strategiaa ja annettiin kontakteja. Läheteltiin dvd:itä, mutta se ei aina ollut hedelmällistä. Nyt panostetaan siihen, että tuottajilla ja ryhmillä olisi mahdollisuus päästä sellaisille myyntifoorumeille, joissa voi myydä työtänsä, kuten esittävien taiteiden messut. Tiedotuskeskukselta kysellään paljon, ja henkilökohtainen kontakti myös suoraan keskuksen on tärkeää. Toistaiseksi toiminta on rajoittunut enemmän taidetanssin puolelle. (Mulari 2010.)

### 5.3 Liiketoimintamalli ja strategia pohjana

Liiketoimintamallia hyödynnetään yritysten strategiatyön ja liiketoimintasuunnitelman pohjana. Sitä voidaan käyttää esimerkiksi etsittäessä uusia tuotekehitys-, markkinointi-, jakelu- ja rahoituskumppaneita (Kallio, Pulkkinen & Tiilikka). Tero Saarinen Companyn toimintamuotoina ovat sekä yhdistys että yritys. Tuotanto-, esitys- ja opetustoiminta on keskitetty yhdistykselle Into liikkeessä ry, jonka kautta ryhmä aloitti toiminnan vuonna 2002. Yhdistys edistää ja kehittää korkeatasoisen nykytanssin harrastusta ja esitystoimintaa sekä Suomessa että ulkomailla. Jäsenyys on avoin kaikille tanssista kiinnostuneille. Yhdistyksen hallituksen puheenjohtajana toimii Tero Saarinen. Hänen omistuksessaan on myös osakeyhtiömuotoinen Toothpick Oy, joka vastaa Tero Saarisen töiden lisensoinnista muille ryhmille sekä oheistuotevalmistuksesta. (Tero Saarinen Company. Talous.) Toothpick Oy on perustettu vuonna 1995. Yritysmuotoista taidetoimintaa oli vielä silloin hankala pyörittää suomalaisen taiteen rahoitusrakenteen vuoksi, mutta Toothpick Oy pidettiin toiminnassa, sillä toiminnanjohtaja Iiris Autio uskoo yritysmuotoiseen kulttuuritoimintaan. (Pajunen 2009, 12–13.)

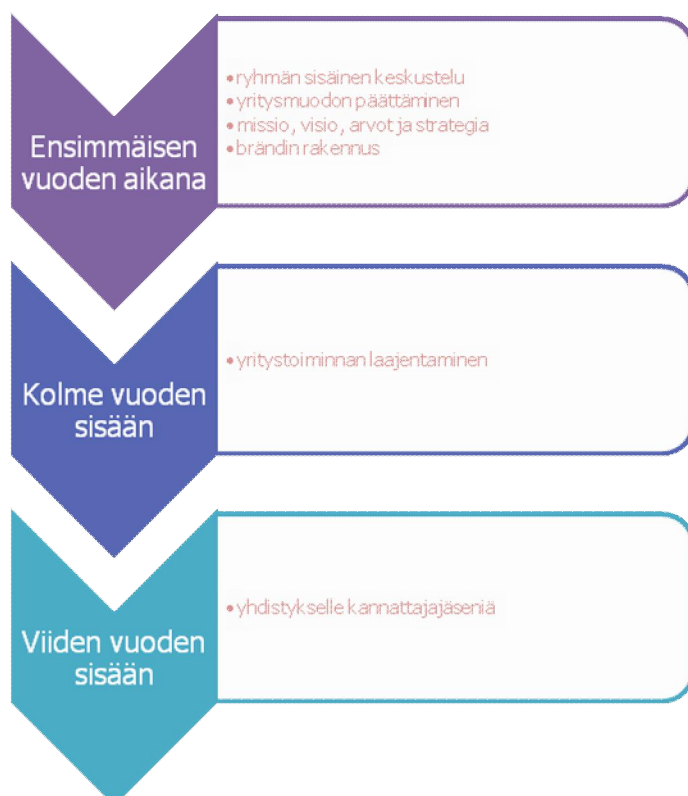
Tero Saarinen Companylla on määritelty missio, visio, arvot ja strategia. Company nauttii tanssin kentällä harvinaista arvostusta sekä kriitikkojen että yleisön toimesta: ryhmän esitykset myyvät, mutta silti ryhmä pitää tarkasti kiinni taiteellisista näkökannoistaan (Pajunen 2009, 45). Iiris Autio kertoi haastattelussaan, että hän kävi pitkiä keskusteluja Tero Saarisen kanssa ryhmän brändistä, mutta nyt heille on molemmille täysin selvää, mitä Tero Saarinen ja Tero Saarinen Company ovat, ja mitä nämä edustavat.



Kuva 3. Kuva teoksesta HUNT. Koreografia: Tero Saarinen.  
Kuvaaja: Maria Liulia. Kuvassa: Tero Saarinen.

Tero Saarinen Companyn mallin mukaan Of(f) Course Ensemblen täytyy määritellä missio, visio, arvot ja strategia. Tuottaja, taiteellinen johtaja ja ryhmä keskustelevalt mahdollisuuksista, halukkuudesta ja valmiuksista vientipyrkimyksiin. Tätä kautta rakentuu todellinen imago, määrittyy oma paikka kentällä, ja voidaan lähteä rakentamaan ja suunnittelemaan ryhmän tulevaisuutta. Päätetään yritysmuodosta; toimisiko Tero Saarinen Companyn malli eli yhdistys ja yritys. Yhdistyksen puolen kautta olisi mahdollista hakea apurahoja toiminnan ylläpidon ja kehittämisen rahoittamiseksi, mutta samalla voisi kehittää liiketoimintaa yrityksen kautta. Liiketoimintamallin suunnittelu ja liiketoimintasuunnitelman tekeminen ovat tärkeitä osia Ensemblen vientitoiminnan suunnittelussa, koska esimerkiksi Tero Saarinen Companylla nämä ovat osasyitä siihen, miksi he

saavat rahoitusta. Kun vientitoiminta on selkeästi suunniteltua, rahoittajien on helpompi tutkia sen mahdollisuuksia kehittyä, ja analysoida, kannattaako tuotteeseen sijoittaa.



Kuvio 7. Of(f) Course Ensemblen toimenpidesuunnitelma liiketoimintamallin suhteen. Kuvio opinnäytetyön tekijän laatima.

#### 5.4 Rahoitusvaihtoehtoja apurahoista sponsorointiin

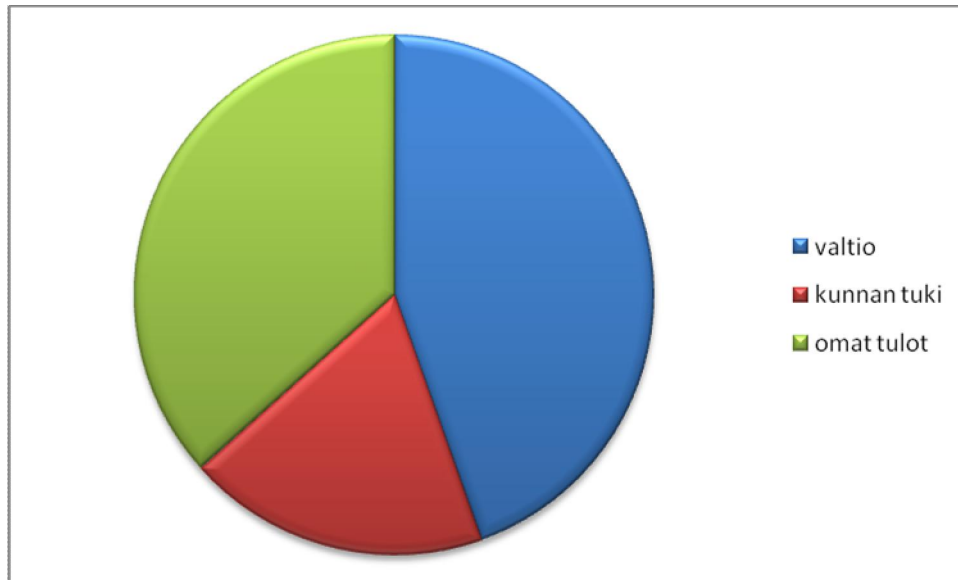
Yritykselle tulee kustannuksia vientitoiminnan aloituksesta. Rahaa vievät markkinaselvitykset, myynninedistämisaineiston tekeminen, mahdolliset vierailut ostajien luona, markkinointitoimenpiteet ja mahdolliset ulkopuolisen asiantuntijan palkkakustannukset (Selin 2004, 17). Vuonna 2009 Taiteen keskustoimikunta myönsi kansainvälisiin toimintoihin apurahaa ja avustuksia 61 hankkeeseen, yhteensä 140 000 euroa (Tanssin tiedotuskeskus. Uutiset). Tanssin tiedotuskeskuksen vientiprojekteja rahoittaa opetusministeriö. Itse tiedotuskeskuksen toimintaa rahoitetaan valtion toiminta-avustuksella, hankkekohtaisilla vienti- ja muilla projektiavustuksilla sekä oman toiminnan tuotoilla. Vuonna 2010 tulot ovat noin 635 300 euroa. (Tanssin tiedotuskeskus. Toimintasunnitelma 2010, 2009, 10.)

Tero Saarinen Companyn ryhmän kokonaistulot vuonna 2008 olivat 999 154 euroa. Oma pääoma oli samana vuonna taseessa negatiivinen, -59 198,92 euroa. (Tero Saarinen Company. Talous.) Tero Saarinen tarvitsee tukea taiteelliseen tuotantoonsa. Ensimmäinen valtion taideapuraha myönnettiin vuonna 1987, jonka jälkeen hän on saanut tukea useilta säätiöiltä, esimerkiksi Tannerin säätiöltä, Wihurin säätiöltä ja Suomen Kulttuurirahastolta. Vuonna 2008 Tero Saarinen sai Suomen Kulttuurirahastolta palkinnon taiteellisista saavutuksista (Tero Saarinen cv, suomennos opinnäytetyön tekijän). Palkinnon arvo oli 30 000€ (Suomen kulttuurirahasto). Kulttuuriviennin osasto on tukenut Companya yhtenä Suomen kulttuuriviennin kärkihankkeista vuosina 2006–2008. Ryhmä on saanut projektiavustuksia myös Suomen kulttuurisäätiöltä, Jane ja Aatos Erkon säätiöltä, Kulttuuri 2000 -ohjelmasta Euroopan Unionilta ja The New England Foundation for Arts -säätiöltä sekä yksityisiltä tukijoilta. (Tero Saarinen Company. Kumppanit.)

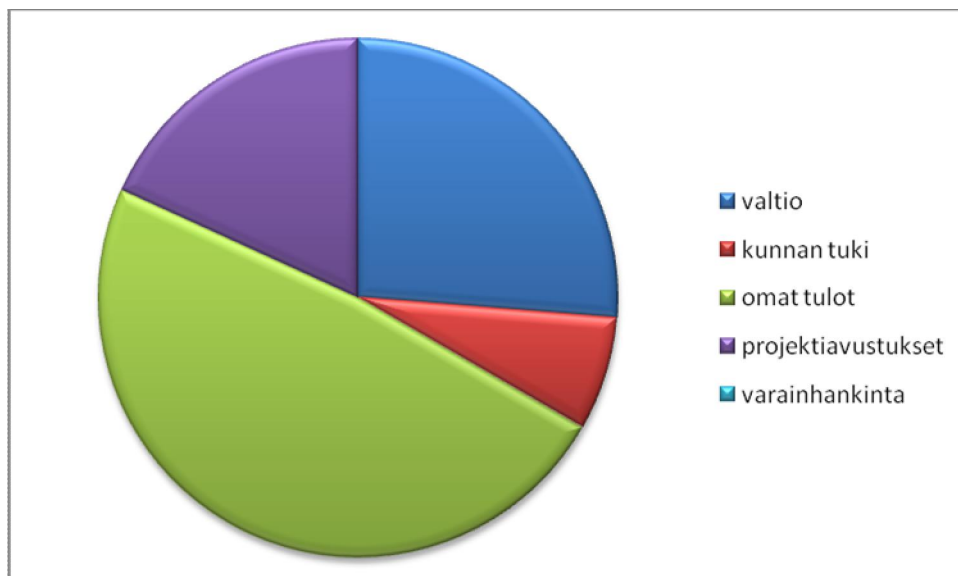
Tero Saarinen Companyn tulorakenne vaihtelee vuodesta toiseen paljon. Jos ryhmällä on suuren kokoluokan teoksista pitkät kiertueet, liikevaihto nousee miljoonaan euroon. Oman toiminnan tuotoista tulee aina yli puolet ulkomailta, välillä jopa 80 %. Missään maailmassa nykytanssi ei ole kaupallista, joten kokonaisansaintalogiikassa avustukset ovat tärkeä osa. Myös Tero Saarinen Companyn perustoiminnassa (ry) julkisilla avustuksilla on merkittävä rooli. Nykyään ryhmä on valtiosuvelain piirissä eli se saa säännöllistä avustusta valtiolta ja kunnalta. Maailma on muuttumassa, ja luova talous on oma bisnesalueensa. Sitä kautta ryhmä päätyi hakemaan rahoitusta myös Tekesiltä, vaikka Tekes ei olekaan perinteisesti rahoittanut taidetoimijoita. Company on saanut Tekesiltä rahaa prosessien kehittämiseen. (Autio 2010.)

Companyn tuloista suurin osa on ulkomaisia esiintymispalkkioita. Osakeyhtiö vastaa Tero Saarisen teosten lisensoinneista muille ryhmille, eli tilaaja maksaa palveluista, joihin kuuluvat esimerkiksi harjoittamispalvelut, valosuunnittelun siirtäminen, puvustuksen suunnittelu ja joskus pukujen toteutus sekä esityslisenssi (kahdeksi, kolmeksi tai jopa viideksi vuodeksi). Joissakin maissa rojaltilien osuus neuvotellaan kokonaispakettiin, jossain ne saa loppusumman päälle. Palkkakulut ovat menorakenteessa keskeisimmät. Matkat ovat kalliita, mutta useimmiten festivaalit maksavat matkat, hotellit ja päivärahat. Joskus tilaaja sisällyttää kokonaispalkkioon matkat, ja silloin pitää olla tarkkana, että huolimatta kurssivaihteluista rahaa riittää. (Autio 2010.)

Sekä Mulari että Autio kommentoivat haastatteluissaan, että he eivät usko tanssin vientitukien nousevan tulevaisuudessa. Tanssin tiedotuskeskus yrittää löytää yhteistyökumppaneita sekä itselleen että muille, mutta yritysrahoitus vie aikaa ja henkilöresursseja. Yhteistyötä mietitään silti joka hankkeen kohdalla. Tiedotuskeskus voi saada kumppaneita messuhankkeisiin. (Mulari 2010.)



Kuvio 8. Tanssiteatterin tulonmuodostus vuonna 2007. Tanssiteattereissa tulonmuodostus oli keskimäärin jakautunut siten, että valtion osuus oli 45 %, kunnan tuki 19 % ja omat tulot 37 % kaikista tuloista. (Pajunen 2009, 27. Kuvio opinnäytetyön tekijän laatima.)



Kuvio 9. Tero Saarinen Companyn tulonmuodostus vuonna 2008: valtion osuus 26 %, Helsingin kaupungin toiminta-avustus 7 %, projektiavustukset 18 %, esitys- ja pääsylipputuotot 43 % sekä muut varsinaiset toiminnan tuotot 5 %. (Mikkonen & Autio 2008, 5. Kuvio opinnäytetyön tekijän laatima.)



Kuten kuvio 8:sta ja kuvio 9:sta näkyy, Tero Saarinen Companyn tulonmuodostuksessa lähes puolet on omaa tuloa, kun yleensä tanssiteattereilla oman tulon osuus jää alle 40 %. Talouselämän lainalaisuuksien kautta ryhmä on rakentanut brändinsä myyväksi. Yhteistyökumppanina on toiminut muun muassa Satama. Sataman Customer Insight -yksikön johtaja Eppu Ylälahti kuvasi Sataman tähdänneen luovaan liiketoimintaan ja halunneen muuttaa yleistä tylsyyden käsitystä teknologiasta; myös teknologia voi olla luovaa ja elämyksellistä. Tero Saarinen Company hyötyi Sataman avusta digitaalisessa markkinoissa ja brändin rakentamisessa. (Pajunen 2009, 59.) Tero Saarinen Company on tehnyt yhteistyötä myös Helsingin kaupungin kanssa Stravinsky-iltojen aikaan. Yhteistyyöhön tyytyväinen matkailu- ja kongressitoimiston markkinointipäällikkö Kari Halonen kommentoi: "Tero Saarinen Company on ulkomailla tunnettu, kansainvälinen ja vahvalla ammattitaidolla johdettu yritys, joka huomioi myös ulkomaisen yleisön. Siksi Tero Saarinen Company sopii hyvin Helsingin brändiin" (Arvonen 2008.)

Suomessa kulttuurille kohdistettavat lahjoitukset ovat vielä harvinaisia, mutta Tero Saarinen Companyn viime vuosina saamat pienet lahjoitukset yksityisiltä tahoilta todistavat sen olevan mahdollista. Image Match Oy haki Companyn kanssa sponsoreita, mutta uusia sopimuksia ei syntynyt. Vuonna 2009 ryhmä yritti hankkia kannatusjäseniä. (Mikkonen & Autio 2008.) Suurin yhteistyökumppanipuolen kasvuarvo Tero Saarinen Companylla on elokuvapuoli. Tuoteperheajattelussa ja kokonaisbrändiajattelussa tanssifilmeillä on keskeinen merkitys, joten niihin kannattaa jatkossa panostaa. Suomessa ei ole ollut rahoitusta kunnianhimoiseen tanssifilmiin, joten Company haki yhteistyökumppanin Kanadasta. Hanke on saanut sieltä kehittämisrahoitusta. Autio toivoo, että ensimmäisen filmin myötä myös Companyn oma osaaminen ja verkostot kehittyvät ja tulevaisuudessa ryhmä voi ottaa elokuvatuotannon omiin käsiinsä ja tehdä sen Suomessa, jolloin tulot ja oikeudet jäävät myös Suomeen. (Autio 2010.)

Autio huomioi, että perusrahoittajat (eli valtio, kaupunki ja säätiöt) täytyy tuntea ja näiden kanssa täytyy tulla hyvin toimeen. Autio esittää, että teatterit ja yhteistuottaja-partnerit ovat hyvin tärkeitä yhteistyökumppaneita. Uusia teoksia ei pysty tuottamaan perusrahoituksella. "Se on tietysti se malli, jota muidenkin tanssiryhmien kannattaa kyllä tutkia. Jos on tarpeeksi erottuva sisältö ja laadukas, niin että löytäisi sellaisia tuotantopartnereita, jotka investoivat uusiin teoksiin haluten edesauttaa niiden syntymistä." Suomessa kumppanit ovat suuria festivaaleja tai aluekeskuksia. Ulkomailla ne ovat teattereita, festivaaleja, tuotantokeskuksia ja tanssintaloja. (Autio 2010.)

Of(f) Course Ensemblen taiteellinen johtaja Reija Wäre totesi, että ryhmän matkustamisen rahoituksen pitäisi olla lähes valmiina jo ennen kuin tilaus tulee. Tuottaja laskee alustavan budjetin teoksen siirtämisestä ulkomaille ja kartoittaa matka- ja kuljetuskuluja niihin maihin, jonne vienti olisi todennäköisintä. Mikäli tanssitaiteen vientistrategian suunnitelmat matka-apurahojen kasvattamisesta (Laakkonen 2009, 29) onnistuvat, Of(f) Course Ensemble hakee tukea luodakseen verkostoja ulkomaille, myyntityöhön ja rahoitus pohjan vahvistamiseen. Of(f) Course Ensemblen tuottajana olen valmis käyttämään aikaani tutustuakseni uusiin markkinoihin, mikäli tuottajien mahdollisuuksia saada matka-apurahoja parannetaan. (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 2006, 26.) Of(f) Course Ensemblen tanssijoista osa on ansioituneita palkintojen ja apurahojen suhteen, joten ryhmän jäsenten kanssa pitää pohtia apurahakanavia. Kun saadaan perustettua yhdistys, tulee mahdolliseksi vastaanottaa lahjoituksia. Yhdistykseen voi ottaa kannatusjäseniä, jotka jäsenmaksuillaan auttavat ryhmän toimintaa. Tuottaja kartoittaa yritysten rahoitusta, esimerkiksi mahdollisuudet Tekes-rahoitukseen ja uusiin yritysten alkurahoituksen avustushallinnointeihin.

Of(f) Course Ensemblen pitää kartoittaa perusrahoittajien ja organisaatioiden arvoja ja oppia tuntemaan yhteistyömahdollisuudet myös Helsingin kaupungin ja Suomen valtion kanssa, koska ne avustavat usein vientituotantoja. Of(f) Course Ensemble edustaa sellaisia arvoja, jotka voisivat hyvinkin kiinnostaa myös muita yhteistyökumppaneita. Haluttu yhteistyökumppani täyttää sponsoroinnille asetetut tavoitteet ja sillä on sopiva imago, joka lisää brändin arvoa. Yleensä peräänkuulutetaan myös ammattitaitoa ja asennoitumista. Median toivotaan kiinnostuvan, ja yhteistyökumppanin pitäisi soveltua myös tapahtumamarkkinointiin. (Mainostajien liitto.)

Of(f) Course Ensemblen yleisö on juuri sitä, mitä yritykset hakevat: nuoria, nuoria aikuisia, rohkeita edelläkävijöitä ja uusista asioista kiinnostuneita ihmisiä. Ensemblen pitää etsiä heille sopivien yhteistyökumppaneiden kenttää kotikunnan alueen yrityksistä sekä mahdollisen vierailupaikan yrityksistä (Mainostajien liitto). Ryhmä luo yhteistyökumppanirekisterin. Jos Ensemble saa yhteistyökumppanikseen muita Suomen vientituotteita esimerkiksi taiteen puolelta, voi luoda yhteisen rahoitusmallin sekä hakea lisää yrityspuolen yhteistyökumppaneita koko hankkeelle. Taidekumppanilla saattaa olla painotuotteita tai muuta vastaavaa, jolloin lopulliselle asiakkaalle saadaan konkreettisia tuotteita tanssin antaman taide-elämyksen lisäksi. Taiteen puolen yhteistyökumppaneiden kanssa yhteisten kontaktien määrä kasvaisi.



Kuvio 10. Of(f) Course Ensemblen toimenpidesuunnitelma rahoituksen suhteen. Kuvio opinnäytetyön tekijän laatima.

## 5.5 Tuotteistamisesta apua rahoitukseen

Tanssi voisi saada lisätuloja tuotteistamisen kautta. Tanssitaiteen vientistrategia pilkkoo tanssialan toimintamallit ja ansaintalogiikat. Tanssitaiteen toimiala voidaan jakaa kahteen haaraan, joista toinen on ydintuote eli esitys. Toisessa haarassa tarjolla ovat pedagogiset palvelut, hyvinvointipalvelut yrityksille ja yhteisöille sekä taiteellisen työn myynti. Ydintuotteesta eli esityksestä kumpuaa lisäarvoa, jota tuovat oheistuotteet, lisenssit, tekijänoikeudet, tanssitekniikkatuotteistus, tv-tuotanto ja muu sähköinen media. Nämä menevät suoraan loppuasiakkaalle. Ydintuote eli esitys menee yleensä loppuasiakkaalle jakelijan kautta, joka on usein festivaali tai teatteri. Sama loppuasiakas voi käyttää oheistuotteita ja ydintuotetta. Ydintuotetta pohdittaessa syntyy innovaatioalusta, josta kumpuaa sisällöntuotantoideoita peliteollisuuteen, mobiiliteollisuuteen sekä muuhun sähköiseen mediaan. (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 18.)



Kuvio 11. Tanssialan tuotteet. (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 17. Kuvio opinnäytetyön tekijän laatima.)

Mularin mielestä tuotteistamisessa tehdään jostain asiasta helpommin lähestyttävä. "Tero Saarisella on se etu, että he pystyvät tekemään tuoteperhettä, että ei ole vain ne teokset." Jos aikoo tehdä menestyksestä liiketoimintaa tanssin alalla, tietty kaupallisuus ja tuotteistaminen ovat välttämättömyyksiä. Lista on loputon ja se voi laajentua puhtaan teoskentän ulkopuolelle, esimerkiksi Tero Saarinen on tanssinut musiikkivideossa. Mulari pohtii, milloin koreografit löytävät pelimaailman. Vaikka pääasiassa taiteilija haluaa tehdä teoksia, on melkein välttämätöntä saada aikaiseksi myös oheistoimintaa ja tuotteita, opetustoimintaa, hyvinvointipalveluja yrityksille ja asiantuntijuuden myymistä. (Mulari 2010.)

Jos halutaan analysoida Of(f) Course Ensemblea tuotteena, käytetään Kotlerin ja Armstrongin Tuotteiden ja palvelujen tasot –kuviota (kuvio 2, opinnäytetyössä sivulla 8). Ydintuote on Of(f) Course Ensemble -ryhmä. Todellinen tuote on brändi, jota käytetään hyväksi tuotteistamisessa. Brändi rakentuu seuraavista asioista: ainutlaatuinen ryhmä tanssii monipuolisesti myös improvisaatiota käyttäen. Of(f) Course -esitys on informatiivinen ja pelinomainen. Laatu on korkeaa ja se on "paketoitu" huipputanssijoiden ryhmäksi. Suunnittelua kehitetään ja ryhmän toiminnot tehdään selkeiksi ja helpoiksi. Pyritään tekemään tilaus tilaajalle yksinkertaiseksi. Tuodaan ryhmää esille ryhmän haluamien tavoin ryhmän haluamissa kanavissa. Varmistetaan, että jokainen tilaaja saa tasalaatuisen huipputuotteen. Tilastoidaan kaikki esitykset ja pyydetään palautetta. (Kotler & Armstrong 2005, 234, suomennos opinnäytetyön tekijän.)

Brändin eteen täytyy tehdä töitä ja sen on kuvattava kyseessä olevaa tuotetta. Iiris Autio kommentoi: ”Sitähän ei keinotekoisesti luoda eli brändin täytyy oikeasti olla aito ja rakentua niille aidoille rakennusaineille eli mitkä ovat ne arvot, mitä se ryhmä edustaa. Mikä on se ydin ja mikä on se erottavuus.” Yrityksen ei kannata brändätä samoja asioita ydinasioiksi kuin kilpailijoilla, esimerkiksi visuaalisuuden ei kannata olla identtinen kilpailijan kanssa. Autio miettii, että musiikkibisneksessä tai muussa superkaupallisessa bisneksessä voi hetkellisesti luoda rakennetun brändin, mutta hän ei usko sen menestymismahdollisuuksiin pitkällä tähtäimellä. Yrityksellä täytyy olla oikeat omat vahvuudet kansainvälisellä kentällä, ja sitä ajatusta toteuttaakseen on tunnettava kansainvälinen kenttä. (Autio 2010.) Mulari listaa Tero Saarinen Companyn menestystekijöitä: huippuhenkilöstön lisäksi heillä on todella tiukka brändi ja lukkoon lyöty visuaalisuus. Company on hintava tanssin mittakaavassa, mutta se liittyy heidän imagoonsa. (Mulari 2010.)

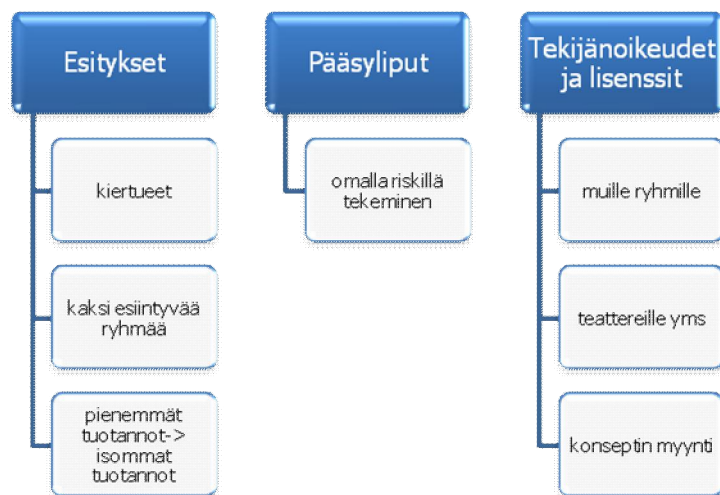
Televisiossa alkaa ensi syksynä tanssiin keskittynyt ohjelma ”Dance”, joka perustuu Simon Fullerin kehittämään menestysformaattiin ”So You Think You Can Dance” (Nelonen. Dance). Ohjelmassa tulee esiintymään koreografeina Of(f) Course Ensemblesta ainakin Reija Wäre ja Jussi Väänänen. Tämä tv-näkyvyys auttaa toistaiseksi vain Suomen sisällä, mutta sähköisen media aikakaudella onnistuneet koreografiat leviävät helposti internetin kautta maailmalle, ja kyseiset henkilöt saattavat saada yllättävääkin tunnettua. Jo Of(f) Course Ensemblen alkuajoista lähtien ryhmän sisällä on puhuttu brändin kehittämisestä ja ryhmän tuotteistamisesta. Kun ryhmä saa lisää tv-näkyvyyttä, auttaako se tuotteistamisessa, ja pystyykö ryhmä tuotteistamaan itsensä ja nimensä?

Opinnäytetyössä kartoitetaan Tanssin tuotteet -listauksen (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 17) otsikoiden alle Of(f) Course Ensemblen mahdolliset kansainväliset tuotteet ja palvelut. Tämä toiminto selkiyttää, mitä ollaan myymässä, ja ostajalle voi tarjota erilaisia tuotepaketteja. Tuotteiden onnistuessa hyvin rahoitusongelmiin saadaan ratkaisuja. Yhteistyökumppaneiden kanssa voi syntyä lisää uusia tuotteita.

### 5.5.1 Esitykset ovat myynnin kärkenä

Esityksiä voi tehdä kertaluonteisina tai niitä voi yrittää "sarjoittaa". Jos saadaan yksi esiintyminen sovittua tiettyyn maahan, kannattaa yrittää myydä lähiseudulle enemmänkin esityksiä, koska ainakin matkakustannukset pienenevät. Kiertuetoimintaa varten selvitetään mahdolliset yhteistyökumppanit ja esiintymispaikat, johon tarvitaan apua paikalliselta taholta. Koska Of(f) Course Ensemblella on myös pienempiä tuotantoja, voi yrittää myydä niitä ensin ja positiivisen kokemuksen jälkeen tilaaja toivottavasti haluaisi tilata ison tuotannon. Mikäli tilaaja ei ryhdy jatkotoimenpiteisiin, ryhmä on kuitenkin lisännyt tunnettuuttaan alueella. Jos ryhmän toiminta kasvaa, voidaan suunnitella toisen esiintyvän ryhmän perustamista.

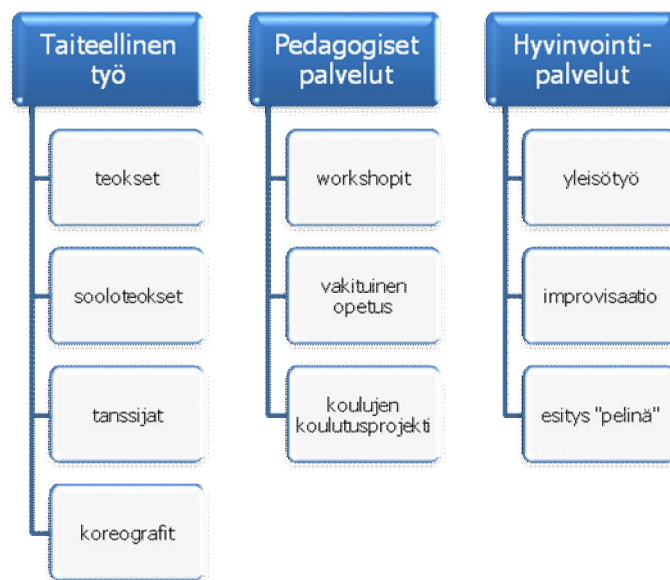
Of(f) Course Ensemble ei aloita ulkomaan toimintojaan omalla riskillä. Siihen ei ole alkupääomaa. Lipunmyynnistä tulevat rahat menevät siis ainakin aluksi tilaajalle, mutta mikäli yritys kasvaa, oman riskin otto tulee ajankohtaiseksi. Lisenssisopimuksella voidaan tehdä esityksiä muille ryhmille ja teattereille, järjestää opetustoimintaa ja luoda oheistuotteita. Tehdään lisenssisopimuksia varten "ohjekirja". Tero Saarinen Companyn tapauksessa tilaaja maksaa palveluista, joihin kuuluvat harjoittamispalvelut, valosuunnittelun siirtäminen ja esityslisenssi. Of(f) Course Ensemblen tapauksessa koreografi on luonut konseptin, jonka voisi siirtää muille ryhmille televisiomaailmasta tuttujen formaattien oston tapaan.



Kuvio 12. Tanssin alan tuotteita Of(f) Course Ensemblen näkökulmasta. (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 17. Kuvio opinnäytetyön tekijän laatima tanssialan tuotteet-listan pohjalta.)

### 5.5.2 Tanssijoiden monipuolisen osaamisen hyödyntäminen

Taiteellinen työ -nimikkeen alle voidaan tuottaa teokset, sooloteokset, tanssijat, ja Of(f) Course Ensemblen koreografit. He voivat toimia yksittäin tai ryhmänä. Olisi hyvä, että jokainen tanssija ja työntekijä näkyisi "maailmalle ulospäin" myös Of(f) Course Ensemblen tanssijana eikä vain yksittäisenä tanssijana/opettajana/koreografina. Tämä antaa ryhmälle lisää uskottavuutta ja tunnettuutta. Tuottaja selvittää ryhmäläisten opetus- ja yleistyöhalukkuuden. Ryhmä voi jakaa osaamistaan workshoppeilla, joita voi järjestää esitysten yhteyteen. Ryhmän Of(f) Course -esityksen muoto sopii mainiosti esimerkiksi kouluille koulutusprojektiksi: ensin koululaiset voivat kokeilla eri tanssilajeja, ja kurssin päätteeksi he näkevät teoksen, jossa nämä lajit ovat esillä lavalla. Kurssin voisi toteuttaa myös toisinpäin. Workshoppeihin voisi liittää myös pelkästään puhe-osuuksia koulutuksena tanssijoille ja tanssinopettajille, koska lajeja on monta ja niiden edustajat pystyvät selvittämään, mistä lajeissa on kyse. Jos pedagogista toimintaa halutaan laajentaa pidemmälle, ryhmä voi perustaa vakituisen opetuspisteen tai vetää viikoittain tai kuukausittain käynnissä olevia kursseja. Of(f) Course -esitys on helposti muokattavissa hyvinvointipalveluksi. Lisäksi se antaa erittäin hyvät mahdollisuudet yleistyöhön. Of(f) Course -esityksen improvisaation käyttö ja "tanssipelimäisyys" toimivat niin yrityksen virkistyspäivässä kuin vanhainkodin kuntoutustilanteessakin.

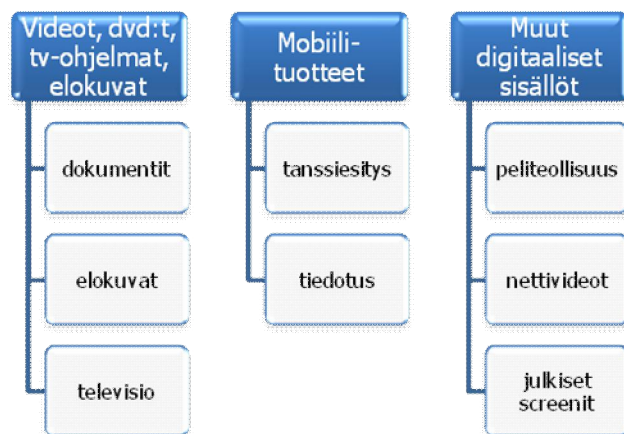


Kuvio 13. Tanssin alan tuotteita Of(f) Course Ensemblen näkökulmasta. (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 17. Kuvio opinnäytetyön tekijän laatima tanssialan tuotteet -listan pohjalta.)

### 5.5.3 Digitaaliset sisällöt tuovat tanssin lähemmäksi kuluttajaa

Of(f) Course Ensemblessakin vaikuttava nykytanssija Teemu Kyytinen on tehnyt uutta teostaan ”Moving Human Diaries” kuvaamalla tanssipätkiä, joita hän jakaa internetissä. Tämä on osa hänen seuraavaa teostaan. Kuvaa voisi mahdollisesti jakaa myös kännyköissä, vaikkapa tiedotusmateriaalin kera tai ilman. Esimerkiksi nuoret saisivat valita mieleisensä tanssilajin edustajan tanssimaan pienen pätkän aina kun puhelin soi. Vastaavanlaista ajattelumallia voisi käyttää peliteollisuuteen. Lisäksi ryhmän tanssijat tanssivat monenlaisia lajeja, jotka sopivat sekä tytöille että pojille, ja myös aikuisille. Pelin kautta ryhmän nimi leviäisi helposti kauemmaksikin.

Tero Saarinen Company on aloittanut elokuva-alalla, ja pyrkii pian tuottamaan tanssielokuvia. Tällainen toiminta tuntuu vielä kaukaiselta Of(f) Course Ensemblen näkökulmasta, mutta ryhmä ei sulje pois ajatusta. Ensemblesta voisi tehdä dokumentin, koska ryhmän toimintatapa ja tyyli käsitellä liikettä herättää kiinnostusta ja ajatuksia. Monipuoliset tanssijat ja improvisaatio antaisivat varmasti katsottavaa. Of(f) Course Ensemblen b-boy-edustajasta on jo tehty dokumenttielokuva, joten voisi yrittää selvittää, olisiko tekijällä haluja jatkaa ja tehdä elokuva koko ryhmästä. Ensemble esiintynyt televisiossa mutta ainoastaan Suomessa. Ulkomaita varten tarvittaisiin kansainvälinen areena. Koreografi Reija Wäre on koreografinut esimerkiksi Euroviisuihin, mutta Ensemblea ei ole näkynyt vielä kansainvälisessä tv-levityksessä kokonaisuutena. Yksilöinä heitä on nähty: esimerkiksi ryhmän latinalaisamerikkalaisten tanssien osaaaja Jussi Väänänen voitti Eurovision Dance Contest-kilpailun, jonka lähetäjänä toimi BBC.



Kuvio 14. Tanssin alan tuotteita Of(f) Course Ensemblen näkökulmasta. (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 17. Kuvio opinnäytetyön tekijän laatima tanssialan tuotteet-listan pohjalta.)



#### 5.5.4 Uusia rahoitusmahdollisuuksia oheistuotteiden ja yhteistyön kautta

Cirque du Soleil -ryhmä aloitti jonglööraamalla, tanssimalla, tulennielemisellä ja soittamisella pikkukaupungissa Kanadassa. (Cirque du Soleil 2, suomennos opinnäytetyön tekijän.) Tänä päivänä lähes 100 miljoona ihmistä on nähnyt Cirque du Soleil'n tuotantoa, ja ryhmä työllistää 5000 ihmistä ympäri maapalloa. Vuoden 1992 jälkeen sirkus ei ole saanut mitään apurahoja (Cirque Du Soleil 4, suomennos opinnäytetyön tekijän), joten sirkuksesta voi ottaa mallia tuotekehittelyssä ja tutkimalla tapausta keksii uusia rahoitusmahdollisuuksia. Cirque du Soleilin nettisivuilta löytyy "boutique", jossa myydään cd:itä, laukkuja, t-paitoja, hattuja, leluja, pelejä, maskeja, koriste-esineitä, koruja, magneetteja, vesipulloja, keräilyserioita jne. (Cirque du Soleil 2, suomennos opinnäytetyön tekijän.) Ryhmällä on klubi, johon liittymällä saa alennuksia, lisäsisältöä ja jatkuvia päivityksiä sähköpostitse. (Cirque du Soleil 3, suomennos opinnäytetyön tekijän.)

Cirque de Soleil haluaa, että tuotteet ovat korkealaatuisia ja sellaisia, joita fanit odottavat. Ryhmä etsii partnereita, joiden kanssa suunnitella ja myydä tuotteita sekä kehittää jakelua. Cirque du Soleil haluaa jakaa luovan energiansa myös muihin tuotteisiin lisensien kautta, erityisesti palvelualalle (ravintolat, baarit, kylpylät ja loungetilat). (Cirque du Soleil 4, suomennos opinnäytetyön tekijän.) Nykyisin tämän brändin nimeä voi käyttää lähes minkä tahansa myymiseen. Ryhmällä on myös paljon sponsoreita: esimerkiksi Euroopassa sponsoreina toimivat BMW tai Infiniti (molemmat autobrändejä), CGI, ja American Express (Cirque du Soleil 1, suomennos opinnäytetyön tekijän).

Of(f) Course Ensemblen tuottajan ja taiteellisen johtajan mielikuva Of(f) Course Ensemblen brändistä on korkealaatuisuus, joten se täytyy pitää mielessä oheistuotteita pohtiessa. Ryhmää kiinnostaa yhteistyö suomalaisen designerin kanssa. Of(f) Course Ensemble aloittaa järkevillä ja nuorekkailla oheistuotteilla. Niitä voisivat olla muotisuunnittelijan suunnittelemat laukut, vaatteet, kengät ja hatut. Muita hyviä vaihtoehtoja voisivat olla esimerkiksi t-paidat, vesipullot ja cd:t. Koska Of(f) Course Ensemblen ensimmäinen esitys oli tanssipeli, tästä voisi kehittää mahdollisesti tuotteen, jota asiakkaat voisivat pelata; samalla ajatuksella kuin esiintyjät lavalla. Oheistuotteet ovat mahdollisuus rahoituksen kasvattamisessa, kun saadaan alkupääomaa oheistuotteiden tekemiseen.



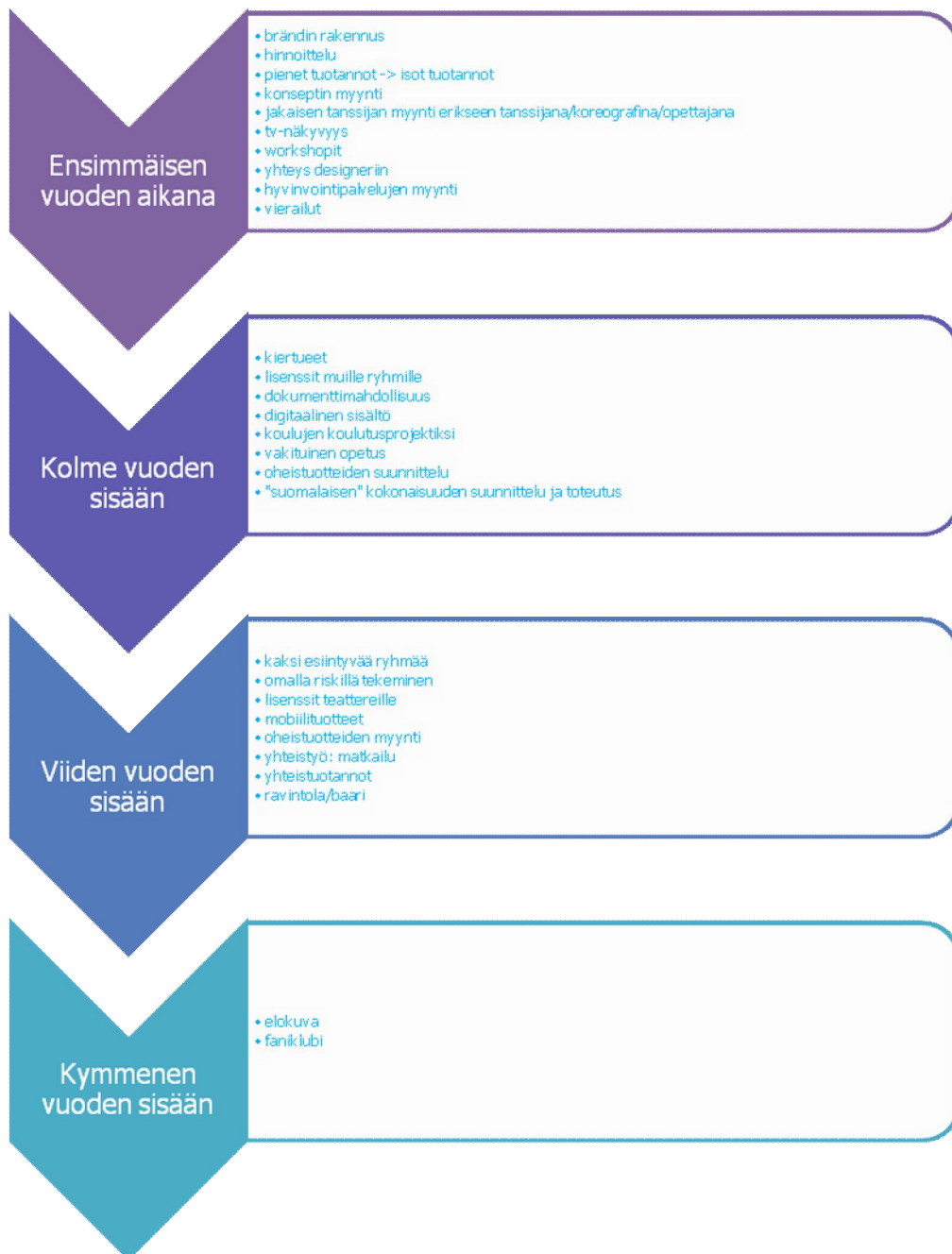
Kuvio 15. Tanssin alan tuotteita Of(f) Course Ensemblen näkökulmasta. (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 17. Kuvio opinnäytetyön tekijän laatima tanssialan tuotteet -listan pohjalta.)

Vaikka Autio ja Mulari puhuvat suomalaisuudesta asiana, joka ei kiinnosta tilaajaa, Of(f) Course Ensemble on pohtinut mahdollisuutta tuoda suomalaisuus esille yhtenä osana brändiään, mikäli he saisivat suomalaisia yhteistyökumppaneita. Ryhmän osaamiseen voisi liittää ainakin suomalaisen musiikin ja vaatesuunnittelun osaamista, sekä mahdollisesti muita design-tuotteita. Reija Wäre on kuitenkin todennut, että ne eivät saisi kaa-taa taiteellista sisältöä, vaan niiden pitäisi tuoda kokonaisuudelle lisäarvoa ja toimia saumattomasti yhdessä (Wäre 2010). Mahdollinen eri alojen luova yhteistyö on tätä päivää, ja sitä on peräänkuulutettu Tanssin vientistrategiassa (Tanssitaiteen vientistra-tegia 2007–2011, 2006, 5).

Suomalaisuuteen liittyy luotettavuutta ja omaperäisyyttä. Jos usean eri alan suomalaiset osaajat yhdistyvät, näin saadaan kattava Suomi-kuvaa maailmalle vievä yhteistyöproduktio, jolloin kansallisuudesta voisi tulla syy, miksi ryhmää tilataan. Mikäli monen eri alan ihmiset liitetään yhteen, he löytävät uusia ideoita, innovoivat ja tekevät töitä intohimoisemmin. Jos tanssikollektiivi toimii yksinään ilman muita suomalaisia tuotteita, suomalaisuus ei tuo lisäarvoa.

Of(f) Course Ensemble etsii koko ajan yhteistyökumppaneita. Suomalainen vaatesuunnittelu on jo noussut esiin, mutta sen lisäksi ryhmä voisi tehdä yhteistyötä suomalaisten musiikin tekijöiden kanssa. Ryhmä on valmis ideoimaan yhdessä minkä tahansa kulttuurin toimialan ja/tai designia edustavan yrityksen kanssa (kirjallisuus, maalaustaide, muotoilu, museoala, sirkus, valokuvaus, ooppera, animaatio, graafinen suunnittelu...); miksei muidenkin. Tanssin visio ja strategia ehdottaa yhteistyötä matkailualan kanssa (Laakkonen 2009, 39). Of(f) Course Ensemble voisi alkaa miettiä pienempiä tapahtumia, ja kuinka niiden kanssa voitaisiin toimia yhteistyössä. Autio antoi vinkin siitä, että tuotantopartnereiden kanssa voisi kehittää yhteisiä tuotteita. Ulkomailla voi toimia myös joint venture, eli osapuolien kesken sovitaan, mitä kukin osapuolista sijoittaa yritykseen. Näin ei tarvitse rahoittaa kaikkea, riskit ovat pienemmät ja tieto kohde-markkinoista helpottuu. Kun yritys toimii yhdessä paikallisen yrityksen kanssa, saa helposti ”kansallisen” leiman, eikä ryhmää leimata ulkopuoliseksi. (Selin 2004.) Samaa ajattelutapaa voidaan käyttää myös katutanssiyhteisöistä tutulla vastavierailujen järjestämisessä: pyydetään ryhmä Suomeen ja järjestetään heille esiintymistilaisuus ja sitten mennään itse vastavierailulle.

Cirque du Soleil hakee yhteistyökumppaneiksi ravintoloita, baareja ja kylpylöitä (Cirque du Soleil 4, suomennos opinnäytetyön tekijän). Of(f) Course Ensemblea voisi markkinoida ravintolatiloihin pienemmällä esityksillä. Esityksen lisäksi saisi alennuslipun varsinaiseen teatteriesitykseen. Ravintolan digitaalisilla näytöillä voisi pyöriä koko illan tanssia; ravintola saisi mielenkiintoista sisältöä ”screenilleen”, kun taas ryhmä saisi näkyvyyttä. Kun ryhmä saa tunnettuutta, mietitään kannattajajäsenten tai fanien klubikorttimahdollisuutta Cirque du Soleilin tapaan (Cirque du Soleil 3, suomennos opinnäytetyön tekijän). Kortilla voi saada esimerkiksi alennuksia ja tietoa ryhmän esityksistä ja workshoppeista ennen muita.



Kuvio 16. Of(f) Course Ensemblen toimenpidesuunnitelma tuotteiden suhteen. Kuvio opinnäytetyön tekijän laatima.

## 5.6 Of(f) Course Ensemble pitää markkinoinnin hallinnassaan

Tero Saarinen Company on laadullisesti huikea ja menestyvä toiminnoissaan. Of(f) Course Ensemble haluaa pyrkiä samaan, mutta omilla arvoillaan. FINPRO:n markkinoinnin tarkistuslista sisältää väittämän, johon voi pohtia vastausta miettimällä kysymystä Of(f) Course Ensemblen näkökannalta. "Onko ainutlaatuinen myyntiväittämä (USP) tarkka ja asiakkaan näkökulmasta laadittu?" (McKinsey 2006, 21.) Asiakkaalle luvataan

suomalaisessa Of(f) Course Ensemblen markkinointisuunnitelmassa, että ”ensimmäistä kertaa suomalaisen tanssin historiassa on samaan teokseen saatu seitsemän hyvin erilaisen tanssilajin Suomen huiput. He toteuttavat esityksen ammattimaisesti ja yllätyksellisesti” (Kurki, 2010). Tällä ajatuksella ryhmää ei kuitenkaan voi lähteä viemään ulkomaille. Ryhmän kilpailuetuna maailmalla on varmasti myös seitsemän eri tanssilajin yhdistyminen samaan teokseen, mutta lisäksi teoksen Of(f) Course erityispiirteiksi voi nostaa improvisaation ja teoksen ”tanssipeli” -henkisyyden. Ryhmän muut teokset kumpuavat ryhmän jäsenten moninaisista tanssitaidoista.

#### 5.6.1 Tanssin kohderyhmiä on hankala määrittää

Tero Saarinen Companyn esitysten kohderyhmänä ovat nykytanssin katsojat. Vaikka tanssin yleisöt ovatkin viime vuosina voimakkaasti kasvaneet, nykytanssi ei ole mikään laajojen yleisöjen taidemuoto. Segmentti on kapea. Company haluaa tehdä sille kapealle segmentille, jolloin kansainvälinen markkina on ainut vastaus, mikäli haluaa tehdä kunnianhimoisesti ja paljon. Suomessa ympärivuotiselle esitystoiminnalle olisi vaikea löytää tarpeeksi yleisöjä väestön määrän ollessa niin pieni. (Autio 2010.)

Of(f) Course Ensemble -tanssiryhmän tapauksessa on hankalaa osoittaa tiettyä kohderyhmää. Kohderyhmän löytämisen hankaluus eri tuotannoissa todetaan myös tanssitaitteen vientistrategiassa, jossa pohditaan, että markkinoiden tuntemisen lisäksi tarvitaan ymmärrystä eri tanssityylien ja lajien osittain eriytyneistä markkinoista.

*Ei voi puhua yhdestä maailmanlaajuisesta tanssin markkina-alueesta. Päinvastoin voidaan sanoa, että jokaiselle tanssityylille, jopa jokaiselle ryhmälle tai joskus jopa yksittäiselle esitykselle, on omat markkinansa ja kohderyhmänsä. Esityspaikat, festivaalit, promoottorit - kaikilla on oma profiilinsa, omanlaisensa yleisö ja omat tavoitteensa taiteellisen linjan suhteen.*

(Tanssitaitteen vientistrategia 2007–2011, 2006, 13.)

Of(f) Course Ensemblen tapauksessa segmenttiä ei voi valikoida tanssilajien mukaan, koska ryhmän perusideana on useiden tanssilajien yhteistyö. Toisaalta tämä saattaa tuoda etuja markkinoinnissa, koska esitys sopii avarahenkisille tilaajille. Tanssin vientistrategian mukaan tanssin pirstoloitunut markkina-alue asettaa tiukat vaatimukset promootiotyölle ja nostaa henkilökohtaisen myyntityön arvoonsa. (Tanssitaitteen vientistrategia 2007–2011, 2006, 13.) Of(f) Course Ensemblen valttina voisi olla kohderyhmää etsittäessä seuraava ajatus: ”Yksinkertaistaen voi sanoa, että kansainvälisillä tai-

teen ja kulttuurin markkinoilla kysyntää löytyy joko erityisen korkealaatuiselle (teknisen virtuositeetin merkityksessä) tai erityisen omaperäiselle taiteelle (taiteellista ilmaisua uudistavassa mielessä)” (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 2006, 15).



Kuva 4. Of(f) Course Ensemblen b-boy Ätä tanssii teoksessa ”Ätän soolo”.  
Kuvaaja: Petri Summanen

Of(f) Course Ensemblen lopulliset asiakkaat ovat kulttuurista, tanssista ja teatterista kiinnostuneet. Ensemblen ensimmäinen teos on monipuolinen ohjelma, joten kuka tahansa voi tulla katsomaan esitystä. Esitys sopii eri ikäryhmille: pienet lapset pitävät esityksen peli- ja leikkimielisyydestä, eli esitys on koko perheelle. Nuoret aikuiset ja aikuiset saavat esityksen kautta helpomman lähestymistavan tanssin eri osa-alueisiin. Teos muuttuu joka kerta, joten sen voi käydä katsomassa useaan kertaan. Helpoimmin esityksen tavoittavat perheet ja nuoret kaupunkilaiset (20–40v.). (Kurki, Virpi 2010.)

Of(f) Course Ensemblen tärkein segmentti ulkomailla ovat yritykset, eli festivaalit ja teatterit. Esitykset on helpointa rakentaa teatteriympäristöön, koska niissä on hyvin tilaa ja myös tekniset puitteet ovat valmiina. Lopullinen asiakas määräytyy festivaalien tai teatterien kohderyhmän mukaan. Mulari suosittelee ryhmälle vastaavanlaisia taloja kuin Aleksanterin teatteri, jossa kollektiivi onkin jo esiintynyt (Mulari 2010). Wäre kommentoi, että hän on huomannut, että isoista taloista siirrytään helpommin isoihin taloihin, ja pienet ryhmät esiintyvät pienissä taloissa. Jos on tottunut esiintymään Oopperan baletissa, kontaktit ovat isojen talojen kontakteja. Monille ryhmille esiintymisfoorumin vaihto on hankalaa. (Wäre 2010.)

### 5.6.2 Kohdemaita etsimässä

Tanssin tiedotuskeskus on tehnyt vientityötä jo kauan. Japanissa on tehty 8 vuotta päämäärätietoista työtä, johon on vaikuttanut tanssista kiinnostunut ihminen kulttuuri-instituutissa. Kulttuuri-instituutit ovat olleet hyvää markkina-aluetta, kuten Ranska ja Iso-Britannia. Selkeää markkina-aluetta ovat myös Kanada, Aasia (Japani, Korea, Shanghai), pohjoismaat ja Etelä-Eurooppa. Etelä-Amerikassa voisi tehdä enemmän, ja siitä voisi muodostua uusi markkina-alue. Keski-Euroopassa on suhteellisen vaikea päästä esiintymään, sillä moni festivaali tai teatteri etsii käsitteellisempiä teoksia kuin Suomessa on tarjolla. (Mulari 2010.)

Tero Saarinen Companylle Ranska ja Saksa ovat olleet maita joissa on käyty lukumääräisesti eniten. Lontooseen Companylla on hyvät suhteet; Lontoon pää on rahoittanut uutta teosta ja sinne on myyty isoja teoksia. Amerikka on myös avautunut: Saarinen teki yhden teoksen Lyonin Oopperan baletille, ja baletti kiersi Amerikassa kolmen teoksen illalla, joista yksi oli Saarisen teos. Paikalliset kriitikot nostivat Saarisen teoksen esiin, ja se loi hyvää kaikupohjaa, jonka jälkeen alettiin neuvotella ryhmän ensimmäisestä kiertueesta. Se oli läpimurtokiertue, ja sen jälkeen Company on esiintynyt siellä vuosittain. Kolumbiassa ja Argentiinassa on ollut volyymiltaan isoja esityksiä. ”Vaikka asiakassegmenttimme onkin kapea, on markkina-alue maantieteellisesti laaja. Meillä on toimintaa noin 7–13 maassa joka vuosi.” Idässäkin on oltu, mutta koska siellä ei ole valmiita kanavia, ja julkinen tuki on pieni, matkat tulevat kalliiksi. On ollut helpompaa aloittaa maista, joissa kanavat ovat olemassa ja tanssin esitystoimintaa tuetaan myös julkisesti. (Autio 2010.)

Pitäisi itse pyrkiä arvioimaan, mitkä olisivat ne maat, jossa omalla taiteella on kysyntää ja päästä katsomaan eri talojen ohjelmistoprofiileja. Kun pääsee yhden kerran jonnekin kansainväliselle festivaalille, se poikii useampia. (Mulari 2010.) Reija Wäre allekirjoittaa saman huomion: ”Nyt on mennyt niin, että kun saa yhden keikan, sitten tapaa ne seuraavat ihmiset” (Wäre 2010). Tanssifestivaaleilla tutustuu tilaajiin, jotka usein ostopäätöstä tehdessään haluavat ryhmän, jonka tuntevat. Isoilla festivaaleilla tämä toimii eri tavalla. (Wäre 2010.)

Of(f) Course Ensemble listaa omat kontaktinsa ulkomaille, ja miettii, minne kannattaisi suunnata ja miksi. Ensemblen tanssijoiden suusta tuli seuraavia ajatuksia kohdemaan suhteen: halutaan "Jenkkeihin" näyttämään katutanssia; kuinka heille tuttu juttu on tehty uudella tavalla. Halutaan Itä-Eurooppaan viemään eteenpäin uusia tanssin osa-alueita. Halutaan Aasian maihin, koska siellä tunnetaan suomalaista kulttuuria ja Keski-Eurooppaan, koska sinne on helppo mennä. Kun kohdemaita ja mahdollisia vierailupaikkoja on löydetty, Of(f) Course Ensemble voisi tarkastella kohdemarkkinoita residenssitoiminnan tai tutustumisvierailun kautta. Tämä taas vaatii rahoitusta.

### 5.6.3 Kilpailijat saattavat yllättää

Of(f) Course Ensemblen kilpailijoina ovat muut tanssikollektiivit ja -ryhmät, muut improvisaatiota käyttävät ryhmät, teatterit, vapaan kentän pienet musiikkiteatteriryhmät ja showhenkiset bändit. Ryhmä ei sulje pois mahdollisuutta tehdä yhteistyötä edellä mainittujen ryhmien kanssa. Kilpailijoilla saattaa olla paremmat suhteet ostajiin, enemmän rahaa ja välineitä markkinointiin, enemmän julkista tukea ja tunnettuutta sekä jo luodut asiakassuhteet lopullisiin katsojiin. Kohdemaan omien ryhmien lisäksi pitää ottaa huomioon kilpailijat, jotka tulevat samoille markkinoille muista maista kuin kohdemaasta. Tästä esimerkkinä mainittakoon, että esimerkiksi sekä Tero Saarinen Company että Cirque du Soleil ovat mukana Shanghain maailmannäyttelyssä. Cirque du Soleil työskentelee yhdessä Kanadan valtion kanssa ja organisoi Kanadan osaston. Kanada on maksanut Cirque du Soleil'n suunnittelemaasta tapahtumasta 13,5 miljoonaa dollaria. (Cirque du Soleil 5, suomennos opinnäytetyön tekijän.)

### 5.6.4 Agentuurit tuntevat kohdemaan

Tero Saarinen Company myy ryhmää ulkomailta agenttien kautta. Ranskalaisen Didier Le Besquen aloitteesta Tero Saarinen Company liittyi hänen talliinsa vuonna 2005 (Pajunen 2009, 61). Nykyään Le Besquen toimisto DLB Spectacles Performing Arts myy ryhmän esitykset Ranskaan, Pohjois-Amerikkaan, Aasiaan ja Oseaniaan. A.T.E.R. - Associazione Teatrale Emilia Romagnan toimiston Francesca Zitoli myy ryhmän Italian esiintymiset. (Tero Saarinen Company. Info.) Company on suunnitellut lisäpanostuksia omaan myyntityöhön. Onnistuneesta Australian kiertueesta Autio kommentoi, että hän



ei olisi itsekään saanut neuvoteltua niin hyviä sopimuksia kuin agentti: agentti tunsikin markkinat, ostajat ja tilanteen ja tiesi, mitä voi pyytää. Agenttuureilla on kuitenkin aina monta ryhmää tallissaan. Usein myynnissä priorisoidaan niitä ryhmiä, jotka saavat omasta maastaan kunnolliset tuet, ja silloin suomalaisten on todella hankala kilpailla. (Autio 2010.)

Of(f) Course Ensemblella ei ole vielä mahdollisuuksia palkata agenttia ulkomailta. Ensin tarvittaisiin kontakteja festivaaleilta, teattereista ja tiedotuskeskuksista. Kun ryhmä pääsee ulkomaille esiintymään, voidaan houkutella agentteja katsomaan esityksiä. Vientiprojektin kulusta Wäre totesi, että haluaisi vaikuttaa, mihin esityksiä myydään (Wäre 2010). Valitsemalla agentin hyvin ja kommunikoimalla agentin kanssa tämä onnistuisi. Kun ryhmä saa rahaa hallinnon ja markkinoinnin kehittämiseen, ulkomaisten agenttuurien kartoitus tulee ajankohtaiseksi.

#### 5.6.5 Pienetkin markkinointitoimenpiteet voivat tuottaa tulosta

Mulari on käynyt keskusteluja kollegojen kanssa: jos kukaan ei näe esityksiä, miten kukaan voi ostaa mitään. Hän toteaa samaan hengenvetoon: ”tuolla kiertää maailmalla afrikkalaisia tanssiryhmiä, joten kyllä ne ryhmät löydetään”. Tämä tarkoittaa sitä, että on edes jotenkin olemassa jossain verkostossa. Suomessa ei ole paljon kiertuetointia, joten Suomen kohdalla on vaikeaa, mutta kyllä tieto kulkee: ”Jos on toimivat verkkosivut, tai jos pistää Youtubeen tai muualle verkkoon materiaalia, niin sitä kautta joku voi aina löytää”. (Mulari 2010.) Tero Saarinen Companylla on hienosti suunnitellut nettisivut ja läsnäoloa verkossa.

Ulkomaalaiset festivaalit tilaavat Tero Saarinen Companyn ja maksavat heille palkkion, joten festivaalien pitää panostaa ryhmän markkinointiin ja esilletuontiin. Company ei siis markkinoi suoraan loppuasiakkaalle. Markkinointia varten Saarinen antaa usein Suomesta haastatteluja niin sähköpostitse, puhelimitse kuin skypeilläkin. Yleensä katsomot ovat olleet täysiä, koska festivaalit ovat alansa parhaita ja ympäristössään tunnettuja: niiden linjaan luotetaan ja ne osaavat markkinoida ohjelmistoaan hyvin. Aution mukaan Company yrittää aktivoida ”word of mouth”:ia, että vaikutusvaltaiset ihmiset puhuisivat kollektiivista ja suosittelevat sitä muille ostajille. Se on ollut tehokkain markkinoinnin väline, sillä jokainen esitys johtaa seuraavaan. (Autio 2010.) Mulari tote-

aa: "Word of mouth on ihan tehokkain tälläkin alalla ja sen live-esityksen näkeminen. Printtimateriaalin ja lähetetyn materiaalin merkitys on aika pientä." (Mulari 2010.)

Tanssin vientistrategian avulla voidaan miettiä, mitä apua markkinointiin Of(f) Course Ensemble voisi saada Suomen päästä. Ulkomaille tehdään tapahtumia ja yhteistyöprojekteja sekä järjestetään vierailuja, työpajoja ja opetus- ja esitysvaihtoa. Ryhmä ottaa selvää näistä tapahtumista Tanssin tiedotuskeskuksen kautta. Ryhmä parantaa suhteitaan Tanssin tiedotuskeskukseen ja laittaa tietonsa keskuksen tietokantaan. Tehdään lisäksi partnerihakua ja selvitetään kohdemaiden oikeudellinen järjestelmä ja sopimuskäytäntö (Selin 2004, 73). Tehdään markkinaselvitys, jossa määritellään seuraavat asiat:

- *selvityksen laajuus ja sisältö*
  - *vastuuhenkilö*
  - *tiedonkeruumenetelmät*
  - *suunnitelma aikatauluineen ja kustannusarvioineen*
  - *tiedonkeruu, tulosten käsittely ja analysointi*
  - *tulosten hyödyntäminen*
- (Selin 2004, 35.)

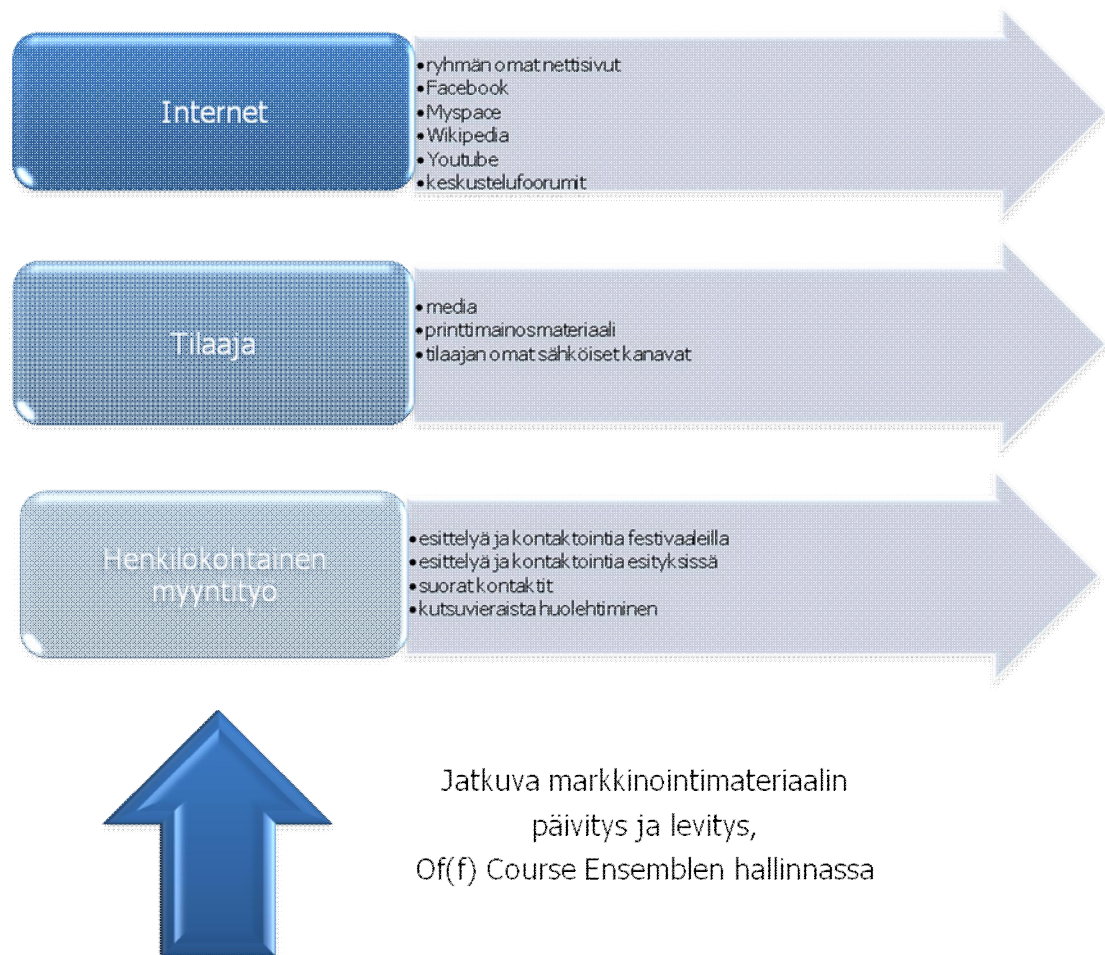
Of(f) Course Ensemble on esiintynyt Suomessa muutamia kertoja. Esityksistä on tehty hyvät esittelytekstit. Reija Wäreén ja ryhmän imagoa on alettu rakentamaan. Ryhmän pitää tehdä lisää hyvälaatuista markkinointimateriaalia, ja kaikista esityksistä täytyy saada laadukkaat taltiointit. Alustava budjetti myyntityötä varten on valmiina ja markkinointimateriaalista on suomenkieliset pohjat. Lisäksi ryhmällä on hyviä valokuvia nettisivuille ja lehdistöä varten, sekä myös tallenne Of(f) Course -esityksestä. Ryhmällä on myös lista suomalaisista kutsuvieraista. Esityksiin saapuneet kutsuvieraat pitivät teoksesta, joten näiden kutsuvieraiden kautta voisi olla mahdollista saada ulkomaisia kontakteja.

Vuonna 2010 kollektiivilla on lisää esiintymisiä Suomessa, jolloin voidaan alkaa etsiä kansainvälisiä kontakteja näiden esiintymisten avulla. Teoksissa vierailevaa yleisöä aletaan tutkia markkinoinnin suunnittelua varten. Of(f) Course Ensemble ei ehdi mukaan vuoden 2010 vientihankkeisiin, mutta pyrkii osallistumaan kansainväliseen myyntitapahtumaan tai messuille vuosina 2011–2012. Lisäksi Of(f) Course Ensemble pyrkii saamaan tietoa kansainvälisistä asiantuntijavieraista. (Tanssin tiedotuskeskus. Toimintasuunnitelma 2010. 2009, 6) ja lähestymään heitä Suomessa. Of(f) Course Ensemble on jo esitelty Suomen Ranskan kulttuuri-instituutille, mutta ainakaan toistaiseksi insti-

tuutti ei ole pystynyt auttamaan ryhmää löytämään heille sopivia esiintymispaikkoja Ranskasta.

Of(f) Course Ensemble on aloittanut mainonnan internetin ilmaisilla sivustoilla, kuten facebook. Lisäksi ryhmällä on rakenteilla nettisivut. Läsnäoloa netissä kasvatetaan tulevaisuudessa tekemällä ryhmä näkyväksi MySpacessa, Wikipediassa ja Youtubessa. Kun esiintymisiä tulee, niitä voidaan mainostaa internetin keskustelupalstoilla, esimerkiksi kyseisen kohdemaan suosittujen lehtien tai radioiden foorumeilla. Lisäksi esimerkiksi Helsingin nettisivuilla on jatkuva ns. Minne mennä? –palsta. Onko vastaavanlaisia maailmalla? Tämä vaatii taustatutkimusta. Varsinainen printtimarkkinointi ja tiedotus jätetään tilaajalle, koska heillä on kyseisen maan kontaktit paremmin hallussa. Pyritään aktivoimaan tilaajaa siinä, että he innostaisivat paikallista lehdistöä tekemään juttuja ryhmästä. Varmistetaan myyntihenkilökunnan paikallaolo esityksiä ennen ja niiden jälkeen, jotta voidaan kontaktoitua sekä jakaa lisätietoja ryhmästä ja esityksistä henkilökohtaisen myyntityön avulla.

Ennen jokaista esiintymistä kartoitetaan mahdolliset kutsuvieraat; ketä voisi pyytää paikalle, jota sana leviäisi? Of(f) Course Ensemblen pitää kasata selkeä ja edustava myyntipaketti, jota voi tarvittaessa jakaa tai lähettää kiinnostuneille. Asiakkaat ja mahdolliset fanit tulee pitää tietoisina mahdollisista uusista tuotannoista ja ryhmän tekemisistä. (Raitaranta 2006, 21 & Kurki 2010.) Of(f) Course Ensemble lisää ”word of mouth” -mainontaa tekemällä kaikki työt samalla ammattimaisella otteella.



Kuvio 17. Of(f) Course Ensemblen tavat markkinoida lopullisille asiakkailleen. Kuvio opinnäytetyön tekijän laatima.

Tero Saarinen Companyn kohdalla voidaan puhua viennin unelmaprosesseista. Iiris Aution mukaan yksi täydellisimmän onnistuneista kiertueista oli Borrowed Lightin Australian ja Uuden Seelannin kiertue. Koska festivaalit halusivat esityksen, ne maksoivat nurisematta matkat, hotellit ja päivärahat, vaikka kulut kasvoivat todella isoiksi. Esitykset olivat täynnä kaupunkien suurimmissa teattereissa, ja näissä kaupungeissa Tero Saarinen Company nostettiin sekä ennakkomarkkinoinnissa että jälkikäteen festivaalien "highlightiksi". Se oli Aution mukaan superammattimainen ja suurta tyydytystä tuottava kiertue. Lisäksi Companylla oli hienot workshopit, hyviä yleisötapaamisia ja jälkikeskusteluja. Companyn ei tarvinnut hakea lisätukia Suomesta ja kiertueesta jäätiin taloudellisesti plussalle. Kiinnostusta alueella löytyy edelleen: "Niinhän se aina on, että kun kerran menee yhdelle markkinalle, ja tekee semmoisen aidon läpimurron, niin sitten se seuraava kerta on helpompi." (Autio 2010.)



Kuvio 18. Of(f) Course Ensemblen toimenpidesuunnitelma markkinoinnin suhteen. Kuvio opinnäytetyön tekijän laatima.

## 5.7 Henkilöstön on oltava osaavaa ja innostunutta

Miksi Tero Saarinen Company on noussut viennin kärkitoimijoihin? Iiris Autio summaa haastattelussaan, että Saarisen oma liikekieli ja osaaminen ovat maailman huippua, ja hän on äärimmäisen karismaattinen johtaja. Lisäksi hän on kerännyt ympärilleen huipputiimin luovan alan tekijöitä, myös teknisellä ja hallinnollisella puolella. Companyn prosessinhallintaosaaminen on korkea, ja sen merkitys on ymmärretty jo aikaisessa vaiheessa. Ryhmä pyrkii ennakoidaan kaikki ongelmatilanteet ja ottaa opiksi niistä. Osaaminen ei ole vain yhden henkilön aivoissa, vaan se jää koko henkilökunnan haltuun. Pelkästään taiteellisen laadun perusteella ei suurta kansainvälistä menestystarinaa pysty luomaan, koska hyvin tärkeään rooliin nousee myös management: prosessinhallinta, tekninen toteutus, tuotannollinen osaaminen ja uskottavuus. (Autio 2010.)

Kun Tero Saarinen pyysi Iiris Autiota töihin vuonna 2001, hänellä oli ollut aiemmin puolipäiväinen manageri. Silloin Saarisella ei ollut maksaa kokopäiväpalkkaa, ja hän pyysi Aution töihin ajatuksella: "Jos kuvittelet, että voit tienata oman leipäsi, niin tule". Autio uskoi Saarisen markkina-asemaan. Töitä oli todella paljon, vaikka volyymi oli pienempi. Autio löysi äkkiä HUMAKista hallinnon harjoittelijan tuotantoassistentiksi. Seuraavaksi

otettiin toinen kokopäiväinen työntekijä; Autio vastasi edelleen rahoituksesta ja toiminnan kokonaisuudesta, eli myös markkinoinnin ja viestinnän suunnittelusta tuottajan hoitaessa kaikkien osa-alueiden käytännön toteutusta. Kun saatiin rahoitusta lisää, palkattiin erillinen markkinointi- ja viestintäpäällikkö, jolloin tuottaja keskittyi tuotantojärjestelyihin, kiertuemanagerin töihin sekä taloushallintoon. Seuraavaksi palkattiin osa-aikainen talous- ja toimistoassistentti hoitamaan toiminnan volyymin kasvun myötä jo suureksi paisunutta taloushallintoa. Palkattujen työntekijöiden lisäksi Companyssa on nykyisin koko ajan myös työharjoittelija, jonka roolina on toimia markkinoinnin ja viestinnän sekä tuotannon assistenttina. Seuraava askel on oma myyntipäällikkö. Ainakin aluksi hän myy territoriota, joka jää agenttien ulkopuolelle. (Autio 2010.)



Kuva 5. Kuvassa Tero Saarinen and Iiris Autio.

Kuvaaja: Tanja Ahola.

Tero Saarinen on taiteellinen johtaja. Hänen assistentteinaan toimivat tanssijat Henriikki Heikkilä ja Sini Länsivuori, joista Heikkilä on ryhmän vastaava harjoittaja Länsivuoren vastatessa opetustoiminnasta. Muut tanssijat ovat tuotantokohtaisia, mutta he ovat pysyneet suunnilleen samoina vuosien varrella. Teknisellä puolella kuukausipalkalla on tekninen johtaja. Muut työntekijät tekniikan puolella ovat produktiokohtaisia. (Autio 2010.)

Myös Pirjetta Mulari nostaa henkilöstön esiin, kun mietitään Tero Saarinen Companyn menestystarinaa. Saarinen lähti maailmalle 1990-luvulla ja loi itse kansainvälistä verkostoa. Kun hän tuli Suomeen, aluksi ei ollut helppoa, mutta hänellä on käsittämätön henkilökohtainen panostus myös taloudellisessa mielessä sekä uskomaton riskinottokyky. Hän on maailmanlaajuisestikin ainutlaatuinen. Tero Saarinen ja Iiris Autio muodostavat Mularin mielestä ”hyvän kimpan”: Iiris on uskomattoman lahjakas ja monialainen, ja hän ymmärtää sisältöä ja myös bisnesmaailmaa. Organisaatiorakenne on todella järkevä. He eivät pelkää lähteä uusille urille ja hakemaan yritysrahoitusta. Heillä on monta kokopäiväistä ihmistä töissä. Tanssin kentällä heidät nähdään nyt kollegoina, joilta voi oppia. (Mulari 2010.)

Tero Saarinen itse on paljon esillä julkisuudessa sekä kotimaassa että ulkomailla. Toiminnanjohtaja Iiris Autio on asiantuntijana kulttuurivientihankkeen valmistelutyöryhmässä sekä Tekesin Vapaa-ajan palveluiden tutkimus- ja kehittämisohjelman johtoryhmässä. Lisäksi hän oli jäsenenä ulkoministeri Alexander Stubbin asettaman Transatlanttisen verkoston kulttuurijaoksessa sekä Valtion tanssitaide-toimikunnan Tanssin strategia -työryhmässä.

(Mikkonen & Autio 2008, 13.)

Organisaation kehittämiseen ja hyvinvointiin nähdään vaivaa. Lakisääteinen työterveyshuolto on järjestetty Sairaala Mehiläisessä ja sen piirissä ovat kuukausipalkkaisten työntekijöiden lisäksi myös ns. vakituksina vierailijoina työskentelevät produktiokohtaiset työntekijät. Tero Saarinen Company teki viiden päivän mittaisen virkistysretken Lounais-Australiassa kiertueen keskellä. Company on viettänyt suunnittelupäivän, sekä taiteellinen johtaja Tero Saarinen sekä toiminnanjohtaja Iiris Autio ovat käyneet kuukausipalkkaisen henkilöstön että vakituisten vierailijoiden kanssa kehityskeskusteluja. (Mikkonen & Autio 2008, 14.)

Vientitoiminnan aloittaminen vaatii paljon henkilöstöltä. On oltava kielitaitoa ja yritysosaamista, ja henkilökunnan täytyy olla sitoutunutta ja motivoitunutta. Yrityksellä saat-  
taa olla tiedostamatonta vientitoimintakokemusta, joka pitää ottaa käyttöön. Hankalis-  
sa tilanteissa yritys voi ottaa avukseen ulkopuolisia asiantuntijoita. (Selin 2004, 18.)  
Tero Saarinen on onnistunut keräämään ryhmäänsä henkilöitä, joilla on yksittäinkin  
korkea kulttuurillinen ja sosiaalinen pääoma. Kaikilta ryhmän toimintaan osallistuvilta  
vaaditaan täydellistä ammattimaisuutta. Tämä helpottaa julkista tukea tai sponsoreita  
haettaessa. Mikäli ryhmän sisältä ei ole löydetty tarvittavaa ammattimaista osaamista,  
ne palaset on ulkoistettu huippuammattilaisille. Median kautta ryhmä on saanut symbo-  
lista pääomaa ja tunnettuutta. (Pajunen 2009, 74.)

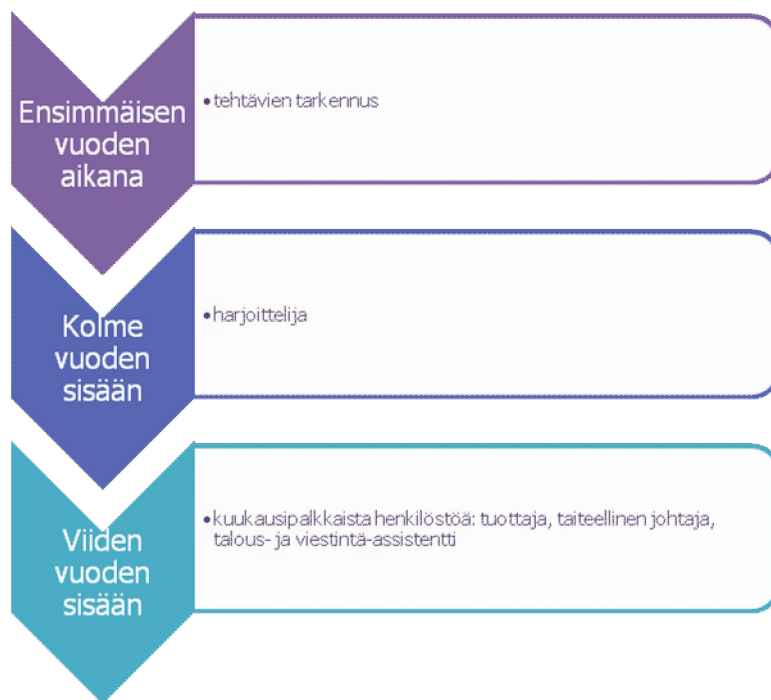
Vaikka monien silmissä Tero Saarinen Company on edennyt valtavasti, Iiris Autio ker-  
too, että he kokevat olevansa vasta alussa. Tulevia unelmia ovat tanssielokuvapuolen  
kuntoon saattaminen ja Suomen kiertue: ”Vaikka viennistä puhutaan, olisi ihan mahta-  
vaa, kun olisi mahdollista kiertää ja esiintyä myös kotimaisille yleisöille”. Autio haluaa-  
kin kehittää ja tehostaa ryhmän esitysten myyntiä sekä ulkomaille että kotimaassa.  
Pitkän tähtäimen unelmana on ylläpitää kahta esiintyvää ryhmää, joista toinen olisi  
kiinteämmin Helsingissä ja toinen maailmalla. Autio summaa: ”Perusunelmahan liittyy  
siihen missioon, eli kasvu sinällään ei tietenkään ole se ydinmissio, vaan se Teron hu-  
maani sanoma, mitä hän omalla tanssillaan edistää, leviäisi nykyistä paremmin ympäri  
maailmaa.” (Autio 2010.)

Jos mietitään, mitä Of(f) Course Ensemble voi oppia Tero Saarinen Companylta, täytyy  
muistaa, että Saarinen on tehnyt töitä tanssin viennin eteen jo yli 15 vuotta. Of(f)  
Course Ensemblen kaarti on ollut mukana tanssin kentällä 10–20 vuotta, joten heilläkin  
on perspektiiviä alaan; myös vientitoimintaan, mutta ei yhtenäisen ryhmänä. Vientitoi-  
mintaa aloitettaessa pitää tarkastella koko ryhmän panostus ja halu lähteä kansainväli-  
sille markkinoille. Samalla täytyy selkeyttää organisaation rakenne. Useat ryhmän jäse-  
net ovat olleet töissä ulkomailla, joten ns. ”hiljaista tietoa” ja kontakteja löytyy jo ryh-  
män kautta. Yrityksen johto on vielä kokematon yritysviennin suhteen, mutta tanssin  
alalla toimimisessa löytyy paljon kokemusta, myös ulkomailta.

Kuten Tero Saarinen Companylta voimme oppia, prosessinhallintaosaaminen ei saa olla  
vain yhden henkilön hallussa, vaan tällaisen tiedon pitää jäädä ryhmän haltuun. Kun  
yritys perustetaan, johdon täytyy olla valmis ottamaan riskejä. Jokaisen Of(f) Course



Ensemblen työntekijän olisi hyvä olla aktiivinen omalla alueellaan, jotta organisaatio toimisi joustavasti ja tieto ja tunnettuus leviäisi. Kun organisaation rakenne on selvempi, on aika miettiä sen kehittämistä ja hyvinvointia. Organisaatio kaipaa pian vahvistusta tuotantopuolelle, joten tässäkin voisi käyttää Tero Saarisen mallia, ja ottaa tuotannon avuksi harjoittelijan. Kun toiminta kasvaa, töiden määrä lisääntyy entisestään, jolloin voidaan miettiä lisätyövoiman palkkaamista.



Kuvio 19. Of(f) Course Ensemblen toimenpidesuunnitelma henkilöstön suhteen. Kuvio opinnäytetyön tekijän laatima.

## 5.8 Yhteenveto opinnäytetyön toimenpide-ehdotuksesta

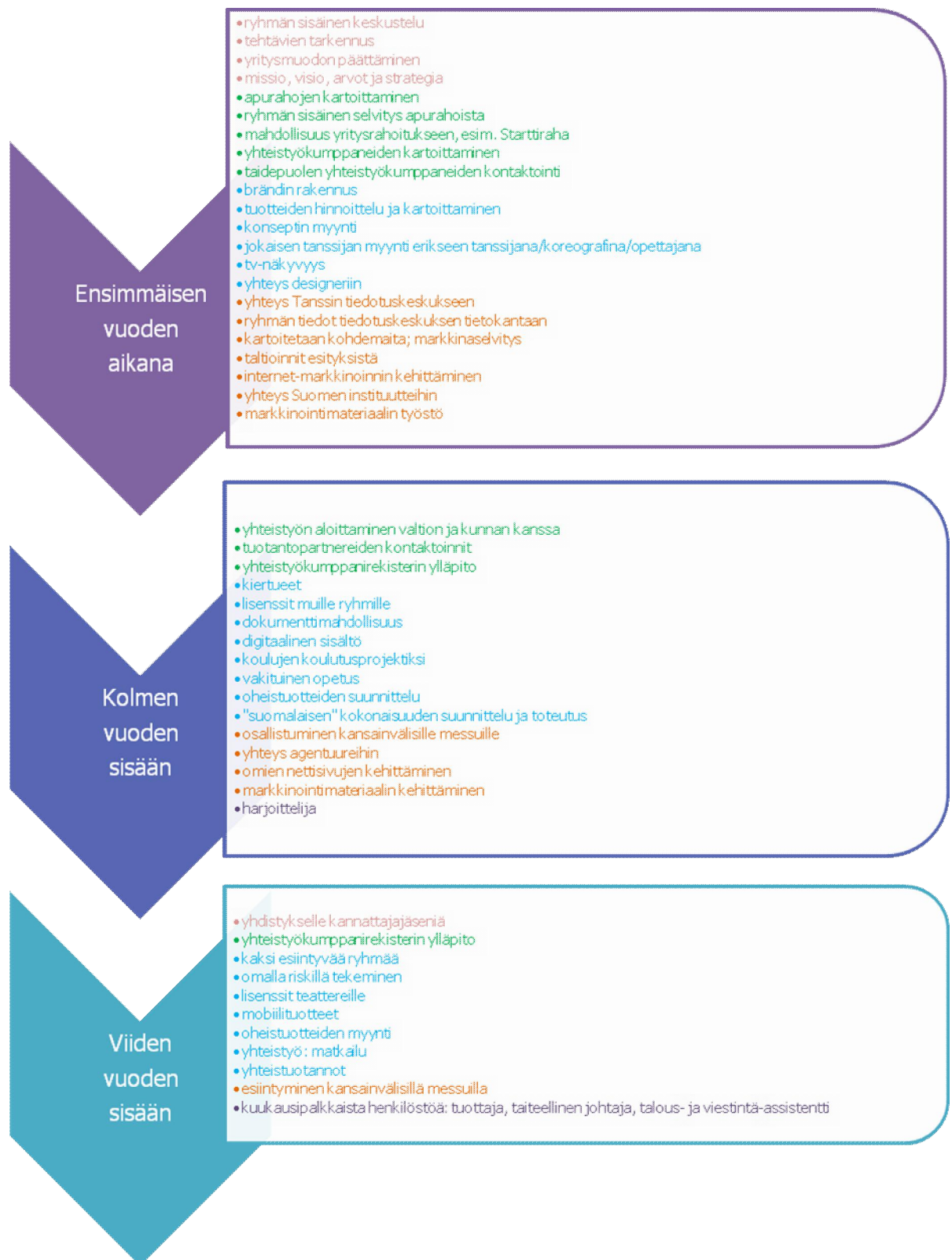
Suurimmaksi ongelmaksi toimenpidesuunnitelman toteutuksessa nousee rahoitus. Tarvittaisiin alkupääomaa, jotta toiminta saataisiin kunnolla käynnistettyä. Tero Saarinen palkkasi Iiris Aution luomaan itselleen työpaikan, ja samaa kaavaa käytetään myös Of(f) Course Ensemblen tapauksessa. Osa toimenpiteistä vaatii työtunteja, mutta ei suoraan rahaa. Ryhmän sisäisen keskustelun avulla tarkennetaan kaikkien tehtävät ja päätetään missio, visio, arvot ja strategia. Samalla mietitään brändiä. Hinnoitellaan tuotteet ja laitetaan hintaan markkinointikuluja varten pieni osuus. Kun esiintymisiä myydään, saadaan rahaa markkinointiin. Markkinoinnissa käytetään hyväksi mahdollinen televisionäkyvyys. Otetaan yhteys Tanssin tiedotuskeskukseen, ja laitetaan tiedot tiedotuskeskuksen tietokantaan. Otetaan yhteys Suomen instituutteihin, ja selvitetään

sitä kautta mahdollisia kohdemaita. Etsitään designer, joka olisi kiinnostunut yhteistyöstä ryhmän kanssa, ja aloitetaan neuvottelut.

Etsitään rahoitusta. Kartoitetaan apurahamahdollisuudet, mutta ongelmana on, että apurahoja ei yleensä ole saanut käyttää markkinointiin tai verkostoitumiseen. Mietitään ryhmän mahdolliset kontaktit yhteistyökumppaneihin ja otetaan niihin yhteyttä. Selvitetään yrityksen aloittamisen rahoituksen tukimahdollisuudet. Yritysrahoituksen avulla voidaan kehittää markkinointia ja verkostoitumista, jolloin myynti kasvaa. Rahaa vieviä toimenpiteitä ovat yrityksen perustaminen, taltioinnit esityksistä ja markkinointi. Lisäksi alkupääomaa tarvitaan matkojen järjestämiseen ja uusiin tuotantoihin. Pyritään siihen, että tilaaja hoitaa matkat. Yrityksen perustamisessa riskin ottavat tuottaja ja taiteellinen johtaja. Voisi miettiä toiminnan aloittamista yhdistyksen kautta, koska toiminta ei ole vielä taloudellisesti kannattavaa. Luodaan liiketoimintasuunnitelma. Kun saadaan taloudellista pohjaa rakennettua, perustetaan osakeyhtiö. Markkinointia voi aluksi tehdä ilmaiskanavien, kuten internetin välityksellä.

Kolmen vuoden sisään pyritään saamaan toiminta käyntiin niin, että henkilökunta saa toiminnastaan palkkaa, tosin vielä väliaikaisilla työsopimuksilla. Rahaa saadaan esityksistä, joita toteutetaan vielä toistaiseksi apurahojen ja valtion sekä kunnan tuella. Yrityspuoli kehittää oheistuotteita ja yhteistyötä muiden yritysten kanssa. Yhteistyökumppaneiden kanssa toimiminen johtaa verkostoitumiseen ja lisäkontakteihin. Esitykset tuovat lisää esityksiä, jolloin sana leviää. Kartoitetaan kansainväliset messut, joita varten haetaan tukea, että päästäisiin sinne esittelemään tuotantoa. Haetaan agenttuureja, jotka voisivat myydä ryhmää laajemmin. Pyritään aloittamaan kiertuetoimintaa. Opetuksen avulla saadaan lisää tunnettuutta, ja siitä saadaan tanssijoille ja yritykselle lisätuloja. Lisenssimyynti aloitetaan.

Viiden vuoden päästä ryhmällä on kolme kuukausipalkkaista henkilöä, jotka ovat taiteellinen johtaja, tuottaja sekä taloushallinnon ja viestinnän osaaja. Ryhmä myy tuotteitaan laajemmalla volyymilla, sekä tekee yhteistyötä eri yritysten ja taiteen alan toimijoiden kanssa. Ryhmällä on jo tunnettu brändi, jota voidaan käyttää markkinoinnissa. Aletaan kehittää mobiilituotteita, lisenssitoimintaa ja yhteistuotantoja. Ensemblella on kaksi esiintyvää ryhmää, ja se toimii aktiivisesti myös koulutus- ja hyvinvointialueilla. Ryhmä suunnittelee tekevänsä tuotantoja jo omalla riskillä, koska sille on kertynyt pääomaa.



Kuvio 20. Toimenpidesuunnitelma Of(f) Course Ensemblen vientitoiminnan aloittamiseksi. Kuvio opinnäytetyön tekijän laatima.

## 6 POHDINTA

On syitä, miksi Porschestra maksetaan enemmän kuin tavallisesta perheautosta. Ne liittyvät siihen mielikuvaan, jolla tuotetta myydään. Of(f) Course Ensemblen taiteellinen johtaja sekä minä tuottajana allekirjoitamme ajatuksen siitä, että haluamme ryhmän olevan korkeatasoinen, laadukas ja ammattimainen, ns. "best in business". Brändin rakennus on jo käynnistynyt, ja brändi on aito ja laadukas. Sisällön lisäksi tarvitaan liiketoiminnallista osaamista.

Tehdessäni opinnäytetyötä minulla heräsi lisäkysymyksiä. Mitä jos perustaa taiteellisen toiminnan kaupallisuudelle? Viekö se uskottavuutta taiteen piirissä? Onko tuotteistaminen paha asia? Voiko tanssi saada sponsoreita? Kuinka tärkeää tuotteistaminen tai brändääminen on taidealoilla tulevaisuudessa? Voisiko tanssi saada rahaa lipputuloista? Onko ainoa mahdollisuus tehdä töitä apurahoilta? Jopa menestyvä Tero Saarinen Company laskee apurahojen varaan. Tero Saarinen Company on silti luonut menestystuotteen.

Rahoitus tuottaa ongelmia. Apurahajärjestelmä ei vielä tue liiketoiminnan periaatteilla toimivia ryhmiä, joten rahoitusmahdollisuuksia on löydettävä muualta. Of(f) Course Ensemble tarvitsee alussa tukea vientitoiminnan aloittamiseksi, mutta pyrkii siirtymään mahdollisimman nopeasti toimimaan itsenäisenä yrityksenä. Tuotteistamisella voisi löytää uusia kanavia rahoittaa taidetta, ja siksi tarkensin Tanssin tuotteet -listausta Of(f) Course Ensemblen omiin tuotteisiin –mitä tuotteet todellisuudessa voisivat olla. On helpompi pohtia, mitkä tuotteista ovat mahdollisia toteuttaa nopeallakin aikataululla, ja mitkä vievät enemmän aikaa ja resursseja. Löysin myös uusia tuotteistamismahdollisuuksia.

Jos haluttaisiin vielä kehittää tuotteita eteenpäin, esimerkiksi digitaalisessa tuotteistamisessa voisi ottaa mallia skeittaajilta: he järjestävät skeittauskisoja ja -tapahtumia niin, ettei paikan päällä ole kuin kourallinen yleisöä, ja suurin osa katsoo esityksen internetin kautta. Internetsivuilla löytyy myös mainospaikkoja, joten tätä kautta pystyy myymään lisää näkyvyyttä mahdollisille sponsoriyrityksille. Todellista tanssin kokemista internetistä katsominen ei varmastikaan tule korvaamaan, mutta lisätietoja teoksen synnystä, tanssijoista, koreografista tai teoksesta vastaavanlainen palvelu pystyisi varmasti tuottamaan. Tiedon löytäminen pitäisi olla katsojalle helppoa ja mielenkiintoista, jotta tä-

män tyyppinen digitaalinen etukäteistutustuminen tai esityksen jälkeinen infopaketti toimisi.

Sain omakohtaisesti seurata suomalaisen menestystuotteen, muumien maailmanvalloitusta, kun olin mukana FAVEXin järjestämässä elokuvan myyntitapahtumassa Suomen Ranskan instituutissa Pariisissa. Olin siellä työharjoittelussa, ja tuotantoassistenttina järjestämässä kyseistä tapahtumaa. Minuun teki suuren vaikutuksen Muumi-elokuvan edustajien ammattimaisuus: he lähettivät pyydettävät nauhat ajoissa oikeat kohdat valmiiksi leikattuna, vastasivat sähköposteihin heti, kysyivät hyviä ja tarkentavia kysymyksiä ja ottivat selvää Pariisin oloista. Jos Ranskassa halutaan olla myyjän asemassa, on hyvä puhua ranskaa, joten instituutti oli hoitanut tapahtumaan tulkin. Muumi-elokuvan edustaja lähetti hyvissä ajoin heidän esittelymateriaalinsa, jotta tulkit ehtivät tutustua siihen kunnolla. Esittely oli hieno, ja hyvällä maulla tehty. Muumi-elokuvan edustaja tuli ajoissa paikalle tutustumaan tilaan ja toi mukanaan erikoista havaintomateriaalia. Esitys oli selkeästi mietitty ja harjoiteltu, ja ymmärtääkseni he saivatkin hyviä kontakteja tapahtumasta. Tämä muumien vientityyli teki minuun suuren vaikutuksen ja vastaavanlaisesta ammattimaisesta käytöksestä haluan itse ottaa oppia työhöni. Hyvä valmistautuminen, osaaminen ja vahva tuote yhdessä takaavat tuloksia. Ei ihme, että muumit löytyvät kaikkialta.

Kuinka Of(f) Course Ensemble leviäisi vastaavalla tavalla? Täytyy keskittyä työhön ja sen ammattimaiseen toteuttamiseen. Kun tuote ja brändi ovat tarpeeksi tunnettuja, niitä voi käyttää hyödykseen monella eri tapaa. Vanhan maailman ”tehdään yhdessä taidetta” -ideologia ei enää riitä. Markkinointiin on panostettava, ja koko ajan täytyy etsiä uusia kanavia tehdä sitä. Teokset on toteutettava hyvin, jotta markkinointina voi käyttää myös jokaista esitystä.

Toivon, että tanssin viennin aloittajat saavat työstä uskallusta ajatella viennin aloittamista yritystoimintana. Tanssin kenttä tarvitsee rohkeutta ja riskinottajia, jotka kuitenkin osaavat tehdä työnsä kunnolla, ja he tietävät ja ymmärtävät vaikeudet ja ongelmat. Strategiat luottavat tanssin viennin kasvuun; samoin kentällä toimijat. Vallitsee voimakas usko siihen, että ilman yritys- ja markkinointiosaamista on turha lähteä yrittämään. Kokeilujen aika on ohi; nyt pitää osata. Of(f) Course Ensemblen toimenpidesuunnitelma on tehty toteutettavaksi.

## LÄHTEET

Aaker, David A. & Joachimsthaler, Erich 2000. Brand Leadership. New York: The Free Press.

Arvonen, Päivi 2008. Helsingin kaupungin nettisivut. [Verkkodokumentti]  
<[http://www.hel.fi/wps/portal/Talousjasuunnittelukeskus/Elinkeinopalvelu/Artikkeli?WC\\_M\\_GLOBAL\\_CONTEXT=/Taske/fi/elinkeinopalvelu/ajankohtaiset/tero+saarinen+company+kuukauden+yritt\\_j\\_](http://www.hel.fi/wps/portal/Talousjasuunnittelukeskus/Elinkeinopalvelu/Artikkeli?WC_M_GLOBAL_CONTEXT=/Taske/fi/elinkeinopalvelu/ajankohtaiset/tero+saarinen+company+kuukauden+yritt_j_)> (Luettu 5.4.2010.)

Cirque du Soleil 1. [Verkkodokumentti]  
<<http://www.cirquedusoleil.com/CirqueDuSoleil/en/sponsors/default.htm>> (Luettu 11.5.2010.)

Cirque du Soleil 2. [Verkkodokumentti]  
<[http://eboutique.cirquedusoleil.com/Browse.aspx?Catalog=Europe&Category=25th%20Anniversary%20%28CDS%20Catalog%29&CurrentCategory=span1\\_Category%28CDS%20Catalog%29&CurrentSubCategory=span2\\_Accessories%28CDS%20Catalog%29](http://eboutique.cirquedusoleil.com/Browse.aspx?Catalog=Europe&Category=25th%20Anniversary%20%28CDS%20Catalog%29&CurrentCategory=span1_Category%28CDS%20Catalog%29&CurrentSubCategory=span2_Accessories%28CDS%20Catalog%29)> (Luettu 11.5.2010.)

Cirque du Soleil 3. [Verkkodokumentti]  
<<http://www.cirquedusoleil.com/en/cirque-club/default.aspx?targetid={0EC04A6D-182D-41E3-86A6-686F652E7F32}&item=%2fcirque-club%2fhome&user=extranet\Anonymous&site=website&itemPath=%2fsitecore%2fcontent%2fhome%2fcirque-club%2fhome>> (Luettu 11.5.2010.)

Cirque du Soleil 4. [Verkkodokumentti]  
<[http://www.cirquedusoleil.com/en/~/\\_media/press/PDF/cds/CDS\\_at\\_a\\_glance.pdf](http://www.cirquedusoleil.com/en/~/_media/press/PDF/cds/CDS_at_a_glance.pdf)> (Luettu 11.5.2010.)

Cirque du Soleil 5. [Verkkodokumentti]  
<<http://www.cirquedusoleil.com/en/press/news/2008/news119.aspx>> (Luettu 20.5.2010)

Euroopan tilastot 2005. [Verkkodokumentti]

<[http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY\\_OFFPUB/KS-77-07-296/EN/KS-77-07-296-EN.PDF](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-77-07-296/EN/KS-77-07-296-EN.PDF), 54> (Luettu 4.5.2010.)

Hirsjärvi, Sinikka & Hurme, Helena 1982. Teemahaastattelu. Toinen painos. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, Sinikka & Remes, Pirkko & Paula Sajavaara 1997. Tutki ja kirjoita. Kolmastoista painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Kallio, Jukka & Pulkkinen, Matti & Tiilikka, Jussi. 2002. Sisältötuotannon liiketoimintamallit. Helsinki: LTT- tutkimus Oy [Verkkodokumentti]

<[http://www.culminatum.fi/content\\_files/ISBN\\_951\\_774\\_095\\_6.pdf](http://www.culminatum.fi/content_files/ISBN_951_774_095_6.pdf)> (Luettu 11.3.2010.)

Kansainvälistymisprosessin aloittaminen, osat 1 ja 2. FINPRO. Luennotimateriaalia. Helsingin ammattikorkeakoulu Stadia. Lyhennelmän tekijä Esa Tanskanen 2006. Opin- näytetyön tekijän hallussa.

Koivunen, Hannele. 2004. Onko kulttuurilla vientiä? Opetusministeriön, ulkoasiainministeriön ja kauppa- ja teollisuusministeriön Kulttuurivienti –hanke. Selvitysmiehen raportti. Opetusministeriö, Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto.

Kotler, Philip & Armstrong, Gary 2005. Principles of marketing. 11<sup>th</sup> edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Kurki, Virpi 2010. Of(f) Course Ensemblen markkinointisuunnitelma. Kulttuurituotannon projektityö. Julkaisematon. Saatavissa opinnäytetyön tekijältä.

Laakkonen, Johanna. 2009. Tanssissa on tulevaisuus, Tanssin visio ja strategia 2010–2020. Valtion tanssitaidetoimikunta. [Verkkodokumentti]

<[http://edmund.taiteenkeskustoimikunta.fi/default.asp?WCI=wciEDM\\_Download\\_Submit&IngDoc\\_id=2950&strFile\\_nam=TT+Tanssissa+on+tulevaisuus.pdf](http://edmund.taiteenkeskustoimikunta.fi/default.asp?WCI=wciEDM_Download_Submit&IngDoc_id=2950&strFile_nam=TT+Tanssissa+on+tulevaisuus.pdf)> (Luettu 27.3.2010.)

Lindroos, Satu & Nyman, Göte & Lindroos, Katja 2005. Kirkas brandi. Porvoo: WSOY.

Luukka, Teemu 2010. Kulttuuri ei kiinnostanut eduskuntaa. Helsingin Sanomat. 20.5.2010. C 3.

Mikkonen, Terhi & Autio, Iiris. Tero Saarinen Companyn vuosikertomus 2008. Helsinki. [Verkkodokumentti] <<http://www.terosaarinen.com/dm/file.phtml?id=1095>> (Luettu 23.4.2010.)

Mainostajien liitto. Mitä sponsorointi on. Luennotimateriaalia. Helsingin ammattikorkeakoulu Metropolia. Opinnäytetyön tekijän hallussa.

Nelonen. Dance. [Verkkodokumentti]  
<http://www.nelonen.fi/ohjelmat/so-you-think-you-can-dance/etusivu> (Luettu 11.5.2010.)

Pajunen, Julia 2009. Tero Saarinen Companyn toimintaedellytysten kehitys vuosina 2002–2007. Pro gradu –tutkielma. Helsinki: Helsingin yliopisto, Humanistinen tiedekunta, Taiteiden tutkimuksen laitos, Teatteritiede.

Raitaranta, Marita. Yrittäjyys-kurssin luentokalvot. Helsingin ammattikorkeakoulu Stadia. [Luennotimateriaali sisältää materiaalia kirjasta McKinsey. Ideasta Kasvuyritykseksi ja materiaalia FINPRON liiketoimintasuunnitelmasta 2006.] Opinnäytetyön tekijän hallussa.

Selin, Erica 2004. Vientitoiminnan käsikirja. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Suomen kulttuurirahasto. [Verkkodokumentti]  
<<http://www.skr.fi/default.asp?docId=12900>> (Luettu 22.4.2010.)

Tanssin tiedotuskeskus. Esittely. [Verkkodokumentti]  
<<http://www.danceinfo.fi/tiedotuskeskus/esittely/>> (Luettu 19.4.2010.)



Tanssin tiedotuskeskus. Tanssitilastot 2008. [Verkkodokumentti]

<<http://www.danceinfo.fi/tanssitilastot/arkisto/2008/yhteenveto-2008/>> (Luettu 19.4.2010.)

Tanssin tiedotuskeskus. Toimintasuunnitelma 2010. 2009. Tanssin tiedotuskeskus ry. [Verkkodokumentti]

<<http://www.danceinfo.fi/files/info/toimintasuunnitelma%202010%20%28marraskuu%29.pdf>> (Luettu 19.4.2010.)

Tanssin tiedotuskeskus. Uutiset. [Verkkodokumentti]

<<http://www.danceinfo.fi/ajankohtaista/uutiset/taiteen-keskustoimikunta-jakoi-apurahaa-kansainval/>> (Luettu 19.4.2010.)

Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011. 2006. Tanssin tiedotuskeskus. [Verkkodokumentti] <[http://www.danceinfo.fi/files/info/tanssitait\\_vientistrategia.pdf](http://www.danceinfo.fi/files/info/tanssitait_vientistrategia.pdf)> (Luettu 4.2.2010.)

Tero Saarinen Company. Ihmiset. [Verkkodokumentti]

<<http://www.terosaarinen.com/fi/ryhma/ihmiset/>> (Luettu 23.4.2010.)

Tero Saarinen Company. Info. [Verkkodokumentti]

<<http://www.terosaarinen.com/dm/file.phtml?id=1225>> (Luettu 4.5.2010.)

Tero Saarinen Company. Kumppanit. [Verkkodokumentti]

<<http://www.terosaarinen.com/fi/ryhma/kumppanit/>> (Luettu 20.5.2010)

Tero Saarinen Company. Opetustoiminta. [Verkkodokumentti]

<<http://www.terosaarinen.com/fi/opetustoiminta/opetustoiminta/>> (Luettu 23.4.2010.)

Tero Saarinen Company. Talous. [Verkkodokumentti]

<[http://www.terosaarinen.com/fi/ryhma/toiminta\\_ja\\_talous/](http://www.terosaarinen.com/fi/ryhma/toiminta_ja_talous/)> (Luettu 19.4.2010.)

Tero Saarinen Company. Yhteystiedot. [Verkkodokumentti]

<<http://www.terosaarinen.com/fi/yhteystiedot>> (Luettu 10.5.2010.)

Tero Saarinen Company. Yleistä. [Verkkodokumentti]

<<http://www.terosaarinen.com/fi/ryhma/yleista/>> (Luettu 19.4.2010.)

Tero Saarinen cv. [Verkkodokumentti]

<<http://www.terosaarinen.com/dm/file.phtml?id=876>> (Luettu 22.4.2010.)

Tekes 2010. Kehittyminen kansainvälisesti. [Verkkodokumentti]

<<http://www.tekes.fi/fi/community/Kehittyminen%20kansainv%C3%A4lisesti/318/Kehittyminen%20kansainv%C3%A4lisesti/623>> (Luettu 19.4.2010.)

Tuomi-Nikula, Petri. 2007. Onko kulttuurilla vientiä? ON! Esitys Suomen kulttuurivien-  
nin kehittämisohjelmaksi 2007–2011. Valtioneuvosto: Opetusministeriö, Kulttuuri-, lii-  
kunta- ja nuorisopolitiikan osasto.

Villacís, Ilmi (toim.). 2008. Näin suomalaista kulttuuria viedään, kulttuurivientiraportti  
2007 ja esitykset kehittämistoimenpiteiksi. Valtioneuvosto: Opetusministeriö, Kulttuuri-,  
liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto.

#### Haastattelut:

Autio, Iiris. 2010. Toiminnanjohtaja. Tero Saarinen Company. 28.5.2010

Mulari, Pirjetta. 2010. Kansainvälisten asiain päällikkö. Tanssin tiedotuskeskus.  
27.5.2010.

Wäre, Reija. 2010. Taiteellinen johtaja, koreografi. Of(f) Couse Ensemble. 28.5.2010.

Haastattelurunkojen lähteet:

Saveljeff, Anne. Haastattelu. [Verkkodokumentti]

<[www.teme.fi/METELINARKISTO/valimatkat.rtf](http://www.teme.fi/METELINARKISTO/valimatkat.rtf)> ( Luettu 19.4.2010.)

Tanssin tiedotuskeskus. Uutiset 2. [Verkkodokumentti]

<<http://www.danceinfo.fi/ajankohtaista/uutiset/kulttuuriviennin-karkihanketukea-kolmelle-tanssito/>> (Luettu 19.4.2010.)

Tekes. Projekti. [Verkkodokumentti]

<<http://akseli.tekes.fi/opencms/opencms/OhjelmaPortaali/ohjelmat/Elamys/fi/system/projekti.html?id=9959555&nav=Projekti>> (Luettu 19.4.2010.)

Liitteet:

LIITE 1 Haastattelurunko Iris Autio, Tero Saarinen Company

LIITE 2 Haastattelurunko Pirjetta Mulari, Tanssin tiedotuskeskus

LIITE 3 Haastattelurunko Reija Wäre, Of(f) Course Ensemble

## LIITE 1

HAASTATTELURUNKO/ TERO SAARINEN COMPANY/ IIRIS AUTIO

### Suomen vienti

Mitä aiemmista vientikokemuksista voisi oppia?

Mitä viennin kentällä tapahtuu seuraavaksi?

Mitä tanssin kenttä voisi oppia muilta kulttuuriviennin alueilta, esimerkiksi musiikin viennistä?

Ovatko viennin tavoitteet toteutuneet?

Olette eräässä haastattelussa pohtinut, että Tero Saarinen Companylla ei ole varaa esiintyä Suomessa (Saveljeff. Haastattelu). Mitä tämä tarkoittaa?

Mitä tarvitaan, jotta Suomen kiertue onnistuisi? Kuinka se eroaa ulkomaiden kiertueista?

Voisiko ulkomailla esiintyminen olla vastaus suomalaisille ryhmille siihen, että saadaan lisää töitä?

### Suomalaisen tanssin vienti

Onko tanssilla vientiä?

Kuinka se toteutetaan onnistuneesti?

Miksi tanssia kannattaa viedä?

Millä kärjillä tanssia voisi viedä ulkomaille?

Mitkä tanssilajit ovat viennin kärjessä ja miksi?

Miten toteutatte tanssin vientistrategiaa?

Onko olemassa jotain uutta/vanhaa kaavaa Companyn vientistrategian suunnitteluun?

Voisiko tanssille järjestää uutta myyntitapahtumaa ja millainen se olisi?

### Imagon rakennus

Kuinka suomalaista tanssia brändätään ja tuotteistetaan?

Miten tuottaja voi toiminnallaan vaikuttaa Companyn imagoon?

Johtuuko Saarisen menestys osaksi monitaiteellisuudesta?

Liittyvätkö Suomi ja tanssi yhteen?

Tärkeimmät toimenpiteet Companyn viennin suhteen

Kuinka Tero Saarinen Company aloitti viennin?

Kuinka seuraavat osiot on toteutettu kohdallanne:

- Yksittäiset esitysvierailut ja kiertueet ulkomailla
- Koreografien ja muiden tanssin ammattilaisten työskentely ulkomailla
- Tekijänoikeudet ja lisenssit
- Tanssidokumentit, elokuvat, dvd:t, videot
- Muut sähköiset/digitaaliset esitysformaatit
- Pedagoginen osaaminen (Tanssitaiteen vientistrategia 2007–2011, 20)

Kuinka seuraavat asiat ovat vaikuttaneet vientipyrkimyksiinne (perässä prosenttiluvut, kuinka monelle aiheuttaneet ongelmia):

- Yrityksen tuntemattomuus ulkomailla (75%) sekä suomalaisyritysten heikko tunnettuus (49%)
- Paikallisten yritysten parempi markkinatuntemus (49%)
- Rahoitus (42%)
- Osaavan henkilöstön puute (38%)
- Markkinoilla olevien vakaammat asiakassuhteet (33%)
- Maantieteelliset etäisyydet (29%)
- Erot lainsäädännössä (27%)
- Vastatoimenpiteet (17%)
- Kulttuuri-(16%) ja teknologiaerot (15%)
- Kohdemaan poliittiset olosuhteet (10%)
- Heikko hintakilpailukyky (5%) (FINPRO, Kansainvälistymisen aloittaminen 2, 2006, 5-6)

Mitä vientiprosessi sisältää tällä hetkellä?

Kuinka verkostoidutaan?

Millainen on unelmaprosessi tanssin vientiprojektin suhteen?

Kuinka teidän työjakonne on muotoutunut?

Kuinka teette aikatauluja?

### Yhteistyökumppanit

Kuinka pohditte yhteistyömahdollisuuksia?

Kuinka olette kehittäneet sponsorointimahdollisuuksia?

Kuinka Tanssin tiedotuskeskus on avustanut teitä vientipyrkimyksissä?

Oletteko olleet esiintymässä instituuteissa tai tehneet muuta yhteistyötä instituuttien kanssa?

Kuka/mikä instituutio voisi auttaa viennissä?

### Rahoitus

Mistä saadaan lisää rahaa?

Tarvitaanko vientiin julkista rahoitusta?

Mistä saatte julkista rahoitusta?

Mistä Tero Saarinen Companyn viennin tulo- ja menorakenne koostuvat?

### Kohderyhmä

Kuinka etsitte kohderyhmiä?

Miten kohderyhmänne vaihtuvat?

Kuinka pidätte/otatte yhteyttä kontakteihinne?

### Kohderyhmämaa

Mikä maa on ollut suotuisin suomalaisen tanssin viennille?

Minne suomalaiset suuntaavat seuraavaksi?

Minne on parhaat kontaktit?

Mitä pitää ottaa huomioon markkinoinnissa, kun markkinoidaan ulkomaille?

Kuinka kohdemaat vaikuttaa vientiprosessin rakentamiseen? Onko strategian rakentamisessa suuria eroja?

Kuinka paljon tanssijat käyttävät hyödykseen suoria kontakteja?

Kuinka tanssijat voivat rakentaa suoria kontakteja?

Minne tanssia/Tero Saarinen Companya kannattaa markkinoida ja miksi?

### Tiedotus ja markkinointi

Teillä on tietoja mm. facebookissa ja flickrissä. Käyttekö näitä kanavia markkinointiin? Mitä muita kanavia suositte?

Mitkä ovat mielestänne tärkeimmät menestystekijät vientituotteessa?

Ketkä ovat menestyneet? Miksi he ovat menestyneet?

Mitkä ovat mahdollisuudet ja esteet produktioille?

Mikä on mielestänne tehnyt Tero Saarinen Companysta viennin kärkihankkeen?

Tekes-rahoitus:

*Projektin sisältönä on Tero Saarinen koreografibrändiä hyödyntävien palvelutuotteiden kokonaiskonseptin sekä palvelutuotekokonaisuuteen liittyvien prosessien kehittäminen. Kehittämiskohteita ovat palveluliiketoiminnan kannattavuuden ja kilpailukyvyn kannalta keskeiset - tanssiteosten harjoittamiseen, tekniseen tuotantoon sekä viestintään, markkinointiin ja myyntiin liittyvät prosessit. Kyseessä on ryhmähanke, jonka osapuolina ovat Tero Saarinen teoslisenssimyyntiin keskittynyt Toothpick Oy ja Into Liikkeessä ry, joka ylläpitää tanssiryhmä Tero Saarinen Companyn omaa tuotanto- ja esitystoimintaa. Tero Saarinen Companyn liiketoimintaorientoitunut, mutta sisällöllisesti taidelähtöinen toimintamalli on tanssin alalla kansainvälisestäkin katsottuna poikkeuksellinen. Kehittämiprojektilla on siten uutuusarvoa toimialallaan paitsi Suomessa myös kansainvälisesti. (Tekes. Projekti.)*

Miksi olette mukana tässä hankkeessa? Mitä arvoja se tuo ryhmälle?

### Tulevaisuus

Mitä haasteita ja unelmia Companylla on tulevaisuudessa?

## LIITE 2

HAASTATTELURUNKO/ TANSSIN TIEDOTUSKESKUS/ PIRJETTA MULARI

### Suomen vienti

Mitä aiemmista vientikokemuksista voisi oppia?

Mitä viennin kentällä tapahtuu seuraavaksi?

Mitä tanssin kenttä voisi oppia musiikin viennistä?

Ovatko viennin tavoitteet toteutuneet?

### Suomalaisen tanssin vienti

Onko tanssilla vientiä?

Kuinka se toteutetaan onnistuneesti?

Kuinka toimiva on tanssin kentän vientistrategia?

Onko olemassa jotain uutta tai vanhaa kaavaa tanssiryhmän vientistrategian suunnitteluun?

Miksi tanssia kannattaa viedä?

Millä kärjillä tanssia voisi viedä ulkomaille?

Meneekö kaikki vienti Tanssin tiedotuskeskuksen kautta ja miksi?

Kuinka Tanssin tiedotuskeskus auttaa markkinoinnissa ulkomaille?

Kuinka tanssijat voivat rakentaa suoria kontakteja?

Voiko tanssille järjestää myyntitapahtumaa ja millainen se olisi?

Mikä on instituuttien ja Tanssin tiedotuskeskuksen suhde?

Miten huomioitte mahdollisuudet ja esteet produktioille?

### Imagon rakennus

Kuinka suomalaista tanssia tuotteistetaan ja brändätään?

Miten tuottaja voi ymmärtää brändin ja vahvistaa sitä toiminnallaan?



Johtuuko Saarisen menestys osaksi monitaiteellisuudesta? Voiko tätä hyödyntää muiden tanssiproduktioiden suhteen?

Liittyvätkö Suomi ja tanssi yhteen?

### Tärkeimmät toimenpiteet ryhmän viennin suhteen

Mitä Tanssin tiedotuskeskuksen kautta lähtevä vientiprosessi sisältää tällä hetkellä?

Mitä tahoja Tanssin tiedotuskeskus suosittelee lähestyttävän vientiä suunnitellessa?

Mitä tanssiteoksia on ollut onnistuneina ja mieleenjäävinä vientiprojekteina? Miksi?

Kuinka ne on toteutettu?

Miten nämä prosessit ovat alkaneet?

Millainen olisi unelmaprosessi tanssin vientiprojektin suhteen?

### Yhteistyökumppanit

Kuinka pohditte yhteistyömahdollisuuksia?

Kuinka olette kehittäneet sponsorointimahdollisuuksia?

Mikä on Tero Saarinen Companyn ja Tanssin tiedotuskeskuksen suhde?

Kuka/mikä instituutio voisi auttaa viennissä?

Hakeeko Tanssin tiedotuskeskus sponsoreita, ja kenelle?

### Rahoitus

Mistä saadaan lisää rahaa?

Tarvitaanko vientiin julkista rahoitusta?

Mistä saatte julkista rahoitusta?

*Kulttuuri- ja urheiluministeri Stefan Wallin vahvisti 23.3.2010 uudet kulttuurin kärkivientihankkeet. Tukea myönnettiin 24 hankkeelle. Tanssitoimijoista tukea saivat Susanna Leinonen Company, Toothpick Oy/Tero Saarinen Company ja Zodiak - Uuden tanssin keskus. Kärkihanketuen tarkoituksena on viennin rakenteellisten edellytysten tukeminen ja siten luovan talouden vahvistaminen. Avustuksella toteutetaan hallitusohjelman tavoitetta vahvistaa luovaa taloutta lisäämällä kulttuurin kansantaloudellista merkitystä kulttuurivientiä ja -yrittäjyyttä kehittämällä.*

*Avustuksilla edistetään liiketoiminta- ja yrittäjäosaamisen ja tuottaja- ja manageriosaamisen kehittämistä sekä tuotekehitys- ja innovaatiotoimintaa. Käytännössä tuettavat vientihankkeet voivat liittyä liiketoimintamallin tai brändistrategian kehittämiseen, markkinointiin, myyntiin, tuotteistamiseen tai kansainvälisen verkostoitumisen vahvistamiseen.*

*Tukea myönnettiin 22 eri taholle yhteensä reilut 1,6 miljoona euroa. Taiteen aloista suurimman tuen saa musiikki. Esimerkiksi MUSEX – Music Export Finland sai tukea kolmeen eri hankkeeseen, yhteensä 390 000 euroa. Kolmen tanssitoimijan tuki on yhteensä 190 000 euroa. (Tanssin tiedotuskeskus. Uutiset 2.)*

Kuinka nämä summat saataisiin nousemaan?

### Kohderyhmä

Kuinka etsitte kohderyhmiä?

Mitä pidätte tärkeimpinä kontakteina?

### Kohderyhmämaa

Mikä maa on ollut suotuisin suomalaisen tanssin viennille?

Minne suomalaiset suuntaavat seuraavaksi?

Minne on parhaat kontaktit?

Mitä pitää ottaa huomioon markkinoinnissa, kun markkinoidaan ulkomaille?

Minne tanssia kannattaa markkinoida ja miksi?

Minne Of(f) Course Ensemblea kannattaisi markkinoida ja miksi?

Mitkä ovat mielestänne tärkeimmät menestystekijät vientituotteessa?

Mitkä ovat mahdollisuudet ja esteet produktioille?

Mikä on mielestänne tehnyt Tero Saarinen Companysta viennin kärkihankkeen?

Miten Of(f) Course Ensemblesta saisi rakennettua vientituotteen?

### Tulevaisuus

Mitä haasteita ja unelmia Tanssin tiedotuskeskuksella on?

### LIITE 3

HAASTATTELURUNKO/ OF(F) COURSE ENSEMBLE/ REIJA WÄRE

#### Suomen vienti

Mitä aiemmista vientikokemuksista voisi oppia?

Mitä seuraavaksi viennin kentällä tapahtuu?

Mitä tanssin kenttä voisi oppia musiikin viennistä?

Ovatko viennin tavoitteet toteutuneet?

#### Suomalaisen tanssin vienti

Onko tanssilla vientiä?

Kuinka se toteutetaan onnistuneesti?

Kuinka haluaisitte aloittaa viennin?

Miksi tanssia kannattaa viedä?

Millä kärjillä tanssia voisi viedä ulkomaille?

Voisiko Of(f) Course Ensemblelle järjestää myyntitapahtumaa ja millainen se olisi?

#### Imagon rakennus

Kuinka Of(f) Course Ensemblea voisi brändätä?

Miten tuottaja voi ymmärtää brändin ja vahvistaa sitä toiminnallaan?

Johtuuko Saarisen menestys osaksi monitaiteellisuudesta? Voiko tätä hyödyntää Of(f) Course Ensemblen tapauksessa?

Liittyvätkö Suomi ja tanssi yhteen?

#### Tärkeimmät toimenpiteet tanssiryhmän viennin suhteen

Kuinka seuraavat asiat vaikuttavat vientipyrkimyksiinne (perässä prosenttiluvut, kuinka monelle aiheuttaneet ongelmia):

- Yrityksen tuntemattomuus ulkomailla (75%) sekä suomalaisyritysten heikko tunnettuus (49%)
- Paikallisten yritysten parempi markkinatuntemus (49%)
- Rahoitus (42%)
- Osaavan henkilöstön puute (38%)
- Markkinoilla olevien vakaammat asiakassuhteet (33%)
- Maantieteelliset etäisyydet (29%)
- Erot lainsäädännössä (27%)
- Vastatoimenpiteet (17%)
- Kulttuuri-(16%) ja teknologiaerot (15%)
- Kohdemaan poliittiset olosuhteet (10%)
- Heikko hintakilpailukyky (5%) (FINPRO, Kansainvälistymisen aloittaminen 2, 2006, 5-6)

Millainen olisi unelmaprosessi tanssin vientiprojektin suhteen?

#### Yhteistyökumppanit

Kuinka pohditte yhteistyömahdollisuuksia?

Kuinka olette kehittäneet sponsorointimahdollisuuksia?

Mikä on Of(f) Course Ensemblen ja Tanssin tiedotuskeskuksen suhde?

Oletteko olleet esiintymässä tai yhteistyössä instituuttien kanssa?

Kuka/mikä instituutio voisi auttaa viennissä?

#### Rahoitus

Mistä saadaan lisää rahaa?

Tarvitaanko vientiin julkista rahoitusta?

Mistä saatte julkista rahoitusta?

Voiko markkinointiin saada rahoitusta?

#### Kohderyhmä

Kuinka etsitte kohderyhmiä?

Mitä olisivat potentiaalisia kohderyhmiä?

Voisiko tehdä yhteistyötä jonkun tahon kanssa kohderyhmien löytämiseksi ja mikä olisi se taho?

### Kohderyhmämaa

Mikä maa on ollut suotuisin suomalaisen tanssin viennille?

Minne suomalaiset suuntaavat seuraavaksi?

Minne on parhaat kontaktit?

Mitä pitää ottaa huomioon markkinoinnissa Of(f) Course Ensemblen suhteen, kun markkinoidaan ulkomaille?

Kuinka paljon tanssijat käyttävät hyödykseen suoria kontakteja?

Kuinka tanssijat voivat rakentaa suoria kontakteja?

Minne tanssia/Of(f) Course Ensemblea kannattaa markkinoida ja miksi?

Mitkä ovat mielestänne tärkeimmät menestystekijät vientituotteessa?

Mitkä ovat mahdollisuudet ja esteet produktioille?

Mikä on mielestänne tehnyt Tero Saarinen Companysta viennin kärkihankkeen?

Mistä suomalaisesta menestystuotteista Of(f) Course Ensemble voisi ottaa oppia?

### Tulevaisuus

Mitä haasteita ja unelmia Of(f) Course Ensemblella on?